PLANIFICATION ET POSSIBILITÉS :

RAPPORT DU GROUPE DE TRAVAIL SUR LA BAISSE DES EFFECTIFS

Mars 2009

Groupe de travail sur la baisse des effectifs
77, rue Wellesley Ouest, C.P. 238
Toronto (Ontario) M7A 1N3

Ontario

Février 2009
L'honorable Kathleen Wynne
Ministre de l'Éducation

Madame la Ministre,

Nous sommes heureux de vous soumettre le rapport du Groupe de travail sur la baisse des effectifs, intitulé *Planification et possibilités*.

Les recommandations du rapport visent à faire en sorte que la communauté de l'éducation élémentaire et secondaire en Ontario puisse continuer d'améliorer le rendement des élèves tout en gérant la baisse des effectifs. Comme l'ont révélé les séances de consultation, les partenaires ontariens en éducation reconnaissent l'importance de la réussite scolaire, comprennent que le système doit s'adapter aux tendances relatives au nombre d'élèves et veulent s'assurer que les ressources sont axées sur des programmes et des services qui favorisent l'apprentissage.

Nous espérons que le présent rapport contribuera à renforcer la capacité d'amener des changements positifs à tous les paliers du système d'éducation.

En vous remerciant de nous avoir permis de servir la population ontarienne et en particulier les élèves qui fréquentent nos écoles publiques, nous vous prions d'agréer, Madame la Ministre, nos salutations distinguées.

Dave Levac
Député de Brant
Coprésident

Eleanor Newman
Directrice de l'éducation
Renfrew County District School Board
Coprésidente

GROUPE DE TRAVAIL SUR LA BAISSE DES EFFECTIFS

Dave Levac, coprésident
Député de Brant; adjoint parlementaire au ministre de la Sécurité communautaire et des Services correctionnels

Eleanor Newman, coprésidente
Directrice de l'éducation, Renfrew County District School Board

Gerri Gershon
Conseillère, Toronto District School Board; ex-présidente, Ontario Public School Boards' Association; ex-présidente, Association canadienne des commissions/conseils scolaires

Brian Greene
Responsable des affaires scolaires, Thames Valley District School Board

Kathy O'Brien
Conseillère, Thunder Bay Catholic District School Board

Michel Paulin
Responsable des affaires scolaires, Conseil scolaire de district catholique Franco-Nord

Barry Peterson
Responsable des affaires scolaires, District School Board Ontario North East

Doug Reycraft
Président sortant, Association des municipalités de l'Ontario; conseiller, Comté de Middlesex; maire, Southwest Middlesex

Michael Schmitt
Directeur de l'éducation, Algonquin and Lakeshore Catholic District School Board

TABLE DES MATIÈRES

PRÉFACE i

RÉSUMÉ ii

1. MANDAT ET PROCESSUS 1
- Mandat 1
- Processus de consultation 2
- Processus de recherche 3

2. TENDANCES DES EFFECTIFS EN ONTARIO 4
- Tendances visant les effectifs de l'élémentaire et du secondaire 5
- Tendances à l'échelle de la province 6
- Tendances selon les régions 8
- Tendances selon la langue 10
- Tendances selon la taille du conseil scolaire 11
- Tendances selon les écoles 12

3. FORMULE DE FINANCEMENT DE L'ÉDUCATION ET BAISSE DES EFFECTIFS 15
- Incidence des effectifs sur la formule 15
- Soutien additionnel aux conseils touchés par la baisse des effectifs 17

4. CONSULTATIONS 20

5. RECHERCHES 23
- Documentation 23
- Autres instances 25

6. PRINCIPES DIRECTEURS DES RECOMMANDATIONS 26
- Réussite des élèves 26
- Accès équitable aux programmes et aux services d'éducation 26
- Sécurité des élèves 27
- Temps de déplacement des élèves 27
- Installations scolaires 27
- Partenariats 28
- Solutions « sur mesure » 28
- Cadre constitutionnel et législatif en matière d'éducation 29

Cette publication est disponible sur le site Web du ministère de l'Éducation à <http://www.edu.gov.on.ca>.

7. RECOMMANDATIONS 30

Planification en fonction des effectifs 31

Dialogue et partenariats 34

Apprentissage électronique et modes non traditionnels de prestation de programmes 44

Formule de financement plus efficace 45

ANNEXE A : Résumé des recommandations 54

ANNEXE B : Mandat 57

ANNEXE C : Questions soumises aux fins des consultations 60

ANNEXE D : Organismes ayant participé aux séances de consultation du Groupe de travail 63

ANNEXE E : Baisse des effectifs dans d'autres instances 65

ANNEXE F : Bibliographie 68

PRÉFACE

L'effectif des écoles publiques de l'Ontario a atteint un sommet en 2002–2003, même s'il était alors déjà en déclin dans certaines régions. Depuis, cette situation reçoit une attention croissante, car elle constitue une préoccupation d'importance provinciale.

Au cours des six derniers mois, nous avons pu nous pencher sur la question. Nous avons eu des dialogues productifs avec des intervenantes et des intervenants en éducation, examiné des comptes rendus de recherche et pris connaissance de ce qui se passe dans d'autres instances. Bien que chacun d'entre nous ait abordé le dossier avec un point de vue personnel fondé sur son rôle et son expérience propres, nous avons beaucoup appris ensemble. Le présent rapport reflète cet apprentissage commun et le consensus que nous avons atteint.

La définition de la question a constitué l'un des principaux points mis en lumière dans le cadre des travaux. En effet, la variation des effectifs ne se fait pas au même rythme et n'a pas des répercussions identiques dans tous les coins de la province. Quelle que soit la situation à l'échelle locale, cependant, l'enjeu fondamental que représente la baisse des effectifs consiste pour tous les partenaires à revoir et à réattribuer les ressources dès aujourd'hui afin que les élèves de demain reçoivent la meilleure éducation possible. Même si les effectifs diminuent, en 2012–2013, l'Ontario fournira encore l'enseignement élémentaire et secondaire à quelque 1,85 million d'élèves. En nous occupant efficacement de la baisse des effectifs aujourd'hui, nous investissons dans l'éducation de ces jeunes, ce qui augmentera leurs possibilités et les aidera à contribuer à la santé sociale et à l'essor économique de la province.

Relever le défi de réaligner et de réaffecter les ressources résultera en un système d'éducation qui rendra possibles les solutions « sur mesure ». Nos recommandations visent à procurer au système l'orientation, la flexibilité et le soutien qui lui permettront de le relever.

La perspective économique provinciale est un facteur majeur qui s'est modifié au cours de notre mandat. Confronté à un contexte mondial d'incertitude économique, le gouvernement de l'Ontario a affirmé son intention de se concentrer davantage sur la gestion de ses dépenses et de repousser ou de ralentir certaines nouvelles affectations de fonds.

Nos recommandations tiennent compte des nouvelles réalités économiques. La formule de financement de l'éducation prévoit déjà le soutien aussi bien direct qu'indirect des conseils et des établissements scolaires dont les effectifs diminuent. Nous estimons que des mesures peuvent être prises pour améliorer la façon dont ces ressources sont attribuées et utilisées pour favoriser la réussite des élèves. Par ailleurs, nous n'avons pas hésité à proposer des investissements susceptibles d'aider les conseils et les écoles à gagner en efficacité et à accroître les ressources consacrées au soutien des élèves.

Le personnel du ministère de l'Éducation a contribué par son soutien à la réalisation de notre mandat, et nous tenons à le remercier de son dévouement et de son aide.

RÉSUMÉ

Le présent rapport formule des recommandations afin que la communauté de l'éducation élémentaire et secondaire en Ontario puisse continuer d'améliorer la réussite des élèves tout en répondant à la baisse des effectifs.

Après avoir atteint un sommet en 2002–2003, les effectifs des écoles publiques de l'Ontario ont fléchi, principalement en raison de la diminution du nombre d'enfants d'âge scolaire dans la province. Les pertes s'élèvent à 3,4 p. 100, soit 68 000 élèves, entre cette année scolaire et 2007–2008, une tendance qui, selon le ministère de l'Éducation, se maintiendra au cours des cinq années à venir, correspondant ainsi à une baisse additionnelle de 3,8 p. 100 ou de 72 000 élèves.

Si cette situation pose problème, c'est qu'une portion importante du financement de chaque conseil scolaire, fixé en grande partie à l'aide de la formule de financement provinciale, est déterminée par le nombre d'élèves inscrits. Cela est normal dans une certaine mesure, car un conseil qui compte moins d'élèves a des besoins moindres en matière de personnel enseignant et de ressources; cependant, les dépenses ne diminuent pas toutes de manière strictement proportionnelle à la baisse des effectifs; seuls certains coûts peuvent être redressés assez facilement au fil des années scolaires.

La baisse des effectifs peut donc exercer sur les conseils scolaires des pressions financières et opérationnelles qui risquent de mener à l'élimination de programmes d'enseignement, de postes et d'autres soutiens aux élèves. Les écoles étant de taille de plus en plus réduite, le nombre et la diversité des programmes offerts peuvent être moindres, surtout au palier secondaire. Il arrive même que les effectifs d'un établissement chutent à un point tel que la viabilité éducative de ce dernier est remise en question. Les coûts d'entretien des locaux excédentaires ou sous-utilisés peuvent priver de sommes importantes les programmes et les services offerts aux élèves. Bien des collectivités aux prises avec de telles situations craignent qu'elle n'entraîne la fermeture d'établissements.

Toute statégie mise en œuvre pour contrer les répercussions de la baisse des effectifs doit pouvoir s'adapter à une multitude de situations, car le taux d'évolution des effectifs varie beaucoup dans la province. Puisque, au cours des cinq années écoulées, le nombre global d'élèves a diminué à l'élémentaire, le palier secondaire devrait suivre le pas d'ici cinq ans. En parallèle, la répartition de la population d'âge scolaire change aussi : alors que la plupart des conseils scolaires constatent une baisse de leurs effectifs, certains, surtout dans la région du Grand Toronto, vivent la situation inverse. En outre, si le nombre d'élèves diminue aussi bien dans les conseils de langue française que de langue anglaise, la perte nette devrait être inférieure dans ces derniers.

L'évolution des effectifs varie par ailleurs selon la taille du conseil scolaire, c'est-à-dire le nombre d'élèves servis. Le changement le plus frappant a été la multiplication des conseils scolaires de petite taille, soit ceux qui comptent moins de 12 000 élèves. Bien que la plupart des écoles soient aux prises avec une baisse de leurs effectifs, le changement constaté dans une seule école ne reflète pas nécessairement le taux de déclin de l'ensemble du conseil dont elle fait partie. Les répercussions de cette situation dépendent notamment de la taille de l'établissement : 20 élèves de moins sont plus remarquables dans une école de petite taille que dans une plus grande.

Malgré la chute générale des effectifs, la province continuera en 2012–2013 d'assurer l'éducation élémentaire et secondaire de 1,85 million d'élèves, la tâche la plus importante du système d'éducation demeurant de veiller à ce que chacune et chacun d'entre eux reçoive une instruction de première qualité. Les difficultés associées à la baisse des effectifs résident dans le réalignement et la réattribution des ressources dès aujourd'hui – c'est-à-dire la création d'un système d'éducation qui rendra possibles les solutions « sur mesure » – afin que tous les élèves de demain puissent bénéficier de la meilleure instruction possible.

Pour comprendre parfaitement les enjeux en cause afin de formuler des recommandations éclairées et pratiques, nous avons consulté les principaux partenaires provinciaux en éducation, dont un groupe consultatif formé de porte-parole des quatre associations ontariennes de conseils scolaires. Nous avons également passé en revue les travaux de recherche menés sur la question et pris connaissance de l'expérience d'autres instances aux prises avec une baisse des effectifs scolaires, tout en gardant à l'esprit les nouvelles perspectives économiques provinciales compte tenu de la crise financière mondiale.

Comme nous l'avons mentionné précédémment, les consultations ont révélé des inquiétudes relativement aux pressions financières que peut exercer la baisse des effectifs sur les conseils scolaires, au point de mener à l'abolition de programmes et de postes. Elles ont également montré qu'il est difficile d'obtenir l'engagement des parents et de la population dans son ensemble dans un dialogue sur la baisse des effectifs, en grande partie parce que beaucoup de gens pensent que cette situation mène automatiquement à la fermeture d'écoles. Outre les préoccupations qu'elles causent aux parents, ces fermetures peuvent avoir des répercussions économiques sur la collectivité.

Il a par ailleurs été mentionné que s'ils ne sont pas le remède à tous les maux, les partenariats entre conseils ou établissements scolaires ou avec des organismes communautaires peuvent aider les conseils à faire face à la baisse de leurs effectifs. Les administrations municipales sont d'importants partenaires potentiels, et il nous est apparu évident qu'une consultation et une rétroaction mutuelles profiteraient autant à leur planification qu'à celle des conseils scolaires.

Nous avons par ailleurs examiné le traitement actuel de la baisse des effectifs dans la formule de financement. Ces dernières années, les modifications qui ont été apportées à celle-ci ont fait en sorte que les effectifs ne sont plus autant considérés comme un inducteur de coûts, bien que la formule continue à reposer essentiellement sur le nombre d'élèves. Nous avons conclu que dans sa forme actuelle, elle assure un soutien direct et indirect aux établissements et aux conseils scolaires qui connaissent une baisse de leurs effectifs, mais que des mesures peuvent être instaurées afin d'améliorer l'attribution de ces ressources et la façon de les utiliser pour favoriser la réussite des élèves.

Au fur et à mesure que nos travaux progressaient, nous avons commencé à cerner des principes directeurs qui orienteraient la formulation de nos recommandations. Le premier reconnaît que l'amélioration de la réussite des élèves représente la priorité absolue et l'objectif fondamental de l'éducation. Nous avons également convenu que lorsque les effectifs sont en baisse, le maintien du statu quo n'est pas une solution acceptable. Un autre principe majeur consiste donc pour les écoles, les conseils scolaires et les collectivités à être prêts à s'adapter et à modifier l'attribution des ressources au profit des élèves; en parallèle, la formule de financement doit assurer aux conseils scolaires un soutien transitoire efficace et assez flexible pour leur permettre de composer avec leur situation et de répondre à leurs besoins propres.

Les mesures instaurées en réaction à la baisse des effectifs doivent garantir que les élèves auront un accès équitable aux programmes et aux services d'éducation, selon leurs besoins et leur situation propres, et toutes doivent respecter le cadre constitutionnel et législatif de l'Ontario en matière d'éducation, qui inclut les conseils scolaires publics, catholiques et de langue française et anglaise.

Les recommandations sont axées sur quatre grandes activités stratégiques.

1. Nous recommandons le recours à un processus exhaustif de planification pluriannuelle fondée sur les effectifs, selon un gabarit unique à l'échelle de la province, et étayée par des outils de veille stratégique qui permettraient aux conseils scolaires d'adopter une approche proactive à l'égard de la planification en fonction de l'évolution des effectifs. Fondement de nos recommandations subséquentes, le processus aiderait les conseils scolaires à entreprendre dès maintenant l'adaptation de leurs dépenses et de leur fonctionnement de manière à attribuer un maximum de ressources au soutien de la réussite future des élèves. Les plans pluriannuels à l'échelle provinciale permettront aux conseils scolaires de faire des progrès dans les domaines des partenariats, de l'apprentissage électronique et des modes non traditionnels de prestation de programmes et éclaireront la mise au point de la formule de financement par le ministère de l'Éducation.

2. Nous recommandons l'adoption de mesures qui intensifient le dialogue avec la collectivité et favorisent un recours accru à des ententes efficaces conclues entre conseils et écoles ou entre ces établissements publics et des organismes communautaires. Ainsi, nous invitons le ministère de l'Éducation à transmettre à la population des renseignements exhaustifs sur la baisse des effectifs et à revoir le processus décisionnel des comités d'examen des questions liées aux installations destinées aux élèves. Nous recommandons aussi que les conseils dont certaines écoles sont sous-utilisées ou qui construisent des installations scolaires soient tenus de chercher à conclure des partenariats. Il serait également souhaitable que le gouvernement provincial oblige les services et organismes qu'il subventionne à envisager d'utiliser les locaux disponibles dans les écoles de leur région avant de faire construire, d'acheter ou de louer d'autres installations.

3. Nous recommandons la promotion de l'apprentissage électronique et de méthodes pédagogiques non traditionnelles pour contribuer à contrer les effets de la baisse des effectifs, et pressons le gouvernement de faire en sorte que tous les élèves aient un accès égal à Internet haute vitesse.

4. Enfin, nous recommandons des modifications à la formule de financement de l'éducation afin d'assurer un soutien plus efficace aux conseils scolaires qui enregistrent une baisse de leurs effectifs et de les inciter à atteindre un équilibre plus juste entre leurs ressources et leurs dépenses. Il s'agirait notamment de regrouper en une seule subvention tout le financement de la technologie de l'information, qu'elle soit utilisée en classe ou à des fins administratives; de simplifier les règles régissant le Redressement pour baisse des effectifs et d'accélérer le versement de cette subvention; de limiter dans certains cas le financement complémentaire accordé aux écoles; et de permettre aux conseils scolaires de réaffecter les économies découlant de la fusion d'écoles à des travaux d'immobilisations à l'appui des programmes d'éducation offerts aux élèves touchés par cette fusion.

1. MANDAT ET PROCESSUS

Mandat

Le 30 mai 2008, la ministre de l'Éducation a annoncé la mise sur pied du Groupe de travail sur la baisse des effectifs, à qui elle a donné le mandat de formuler des conseils et des recommandations sur les stratégies visant à favoriser l'atteinte des objectifs prioritaires de la province au chapitre du rendement des élèves tout en s'occupant de la baisse des effectifs.

Si cette situation pose problème, c'est qu'une portion importante du financement de chaque conseil scolaire de l'Ontario est déterminée par le nombre d'élèves inscrits; la diminution des effectifs entraîne donc celle des revenus. Cela est normal dans une certaine mesure, car un conseil qui compte moins d'élèves a des besoins moindres en matière de personnel enseignant et de ressources; cependant, comme le souligne le ministère de l'Éducation dans son *Document technique*, qui décrit la formule et les critères de financement :

> [...] les dépenses des conseils scolaires ne diminuent pas de manière strictement proportionnelle à la baisse des effectifs. Certains coûts peuvent être redressés facilement; par exemple, les dépenses pour les titulaires de classe peuvent être réduites en réorganisant les classes. Cependant, d'autres dépenses sont plus difficiles à modifier. [...] les conseils scolaires ont besoin de temps pour adapter leurs structures de coûts à la baisse de l'effectif. (ministère de l'Éducation de l'Ontario, octobre 2008, p. 79)

Dans les écoles, une baisse des effectifs peut réduire la capacité d'offrir un éventail approprié de programmes éducatifs et entraîner l'élimination de programmes spécialisés, d'activités parascolaires ou de postes en enseignement spécialisé.

Le gouvernement de l'Ontario s'est engagé à refondre le système public d'éducation dans la province afin d'améliorer la réussite scolaire de tous les élèves. Puisque le nombre de conseils et d'établissements scolaires aux prises avec une baisse de leurs effectifs est en hausse et qu'il est de plus en plus admis qu'il s'agit là d'une tendance à long terme, le système d'éducation en Ontario doit s'adapter pour poursuivre dans l'atteinte de cet objectif.

À cette fin, la province a cerné trois priorités fondamentales, qu'appuie le groupe de travail :

- de hauts niveaux de rendement des élèves;
- la réduction des écarts en matière de rendement des élèves;
- l'accroissement de la confiance de la population dans l'éducation publique (ministère de l'Éducation de l'Ontario, hiver 2008, p. 4).

La baisse des effectifs n'influe pas sur ces priorités, mais exige que tous les partenaires du milieu de l'éducation cherchent avec soin la façon de préserver et d'améliorer les programmes d'enseignement de même que les services et le soutien qui sont essentiels à leur concrétisation. Tant les conseils scolaires que les écoles doivent faire face à des questions cruciales et se demander, notamment, comment mieux mettre à profit les ressources éducatives disponibles et faire en sorte que tous les élèves aient un accès juste aux programmes et aux services nécessaires à leur réussite.

Notre mandat, exposé intégralement à l'annexe B, visait expressément les objectifs suivants :

- examiner les effets de la baisse des effectifs sur les conseils scolaires et les écoles;
- étudier la façon dont les conseils scolaires ont fait face à la baisse des effectifs;
- évaluer l'efficacité des subventions et allocations actuelles prévues par les Subventions pour les besoins des élèves;
- envisager des partenariats entre et parmi les conseils de même qu'avec des administrations municipales, des services gouvernementaux provinciaux et des organismes bénévoles à l'échelle régionale;
- recommander des modifications qui aideront les conseils à améliorer les résultats des élèves tout en s'adaptant à la baisse des effectifs;
- proposer des stratégies et des pratiques exemplaires à l'intention des conseils et des établissements scolaires.

Le mandat prévoyait également que les recommandations devaient :

- respecter le cadre constitutionnel et législatif de l'Ontario en matière d'éducation, qui inclut les conseils scolaires publics, catholiques et de langue française et anglaise;
- promouvoir l'utilisation efficace des ressources éducatives pour soutenir la réussite des élèves dans toute la province, tout en reconnaissant les avantages de liens solides entre les écoles et les collectivités locales.

Processus de consultation

Le processus de consultation visait principalement à fournir au groupe de travail les commentaires des intervenantes et des intervenants du milieu de l'éducation ainsi que ceux de membres d'autres organismes et de la population. Nous les remercions toutes et tous et avons considéré attentivement chacun des mémoires qui ont été déposés.

Groupe consultatif

Le mandat du groupe de travail comprenait par ailleurs la consultation et l'obtention des commentaires d'un groupe consultatif formé de porte-parole des quatre associations ontariennes de conseils scolaires :

- l'Ontario Public School Boards' Association;

- l'Ontario Catholic School Trustees' Association;
- l'Association des conseillères et des conseillers des écoles publiques de l'Ontario;
- l'Association franco-ontarienne des conseils scolaires catholiques.

Chacun de ces organismes a soumis un mémoire au groupe de travail en plus de le faire bénéficier de la perspective de ses représentantes et représentants siégeant au groupe consultatif.

Autres intervenantes et intervenants du milieu de l'éducation

En juin 2008, nous avons sollicité des mémoires de 34 grands organismes participant à la Table ronde de partenariat en éducation, chargée de conseiller la ministre de l'Éducation[1]. Afin de préciser leur rétroaction, nous leur avons soumis des questions ciblées portant sur les répercussions et les enjeux associés à la baisse des effectifs, ce qui nous a permis de recueillir une diversité de points de vue, de préoccupations et de solutions. Les questions et la liste des organismes qui ont déposé un mémoire sont respectivement reproduites aux annexes C et D.

À titre de suivi, nous avons tenu sur deux jours, en octobre 2008, huit tables rondes réunissant des intervenantes et des intervenants qui nous ont permis de mieux comprendre les mémoires. Les groupes qui ont pris part à ces échanges sont précisés à l'annexe D.

Consultations générales

En août 2008, le groupe de travail a lancé sa propre page sur le site Web du ministère de l'Éducation (www.edu.gov.on.ca) afin de permettre à la population et aux organismes intéressés de répondre aux questions et de soumettre un mémoire. Quelques observations additionnelles ont ainsi été obtenues.

Processus de recherche

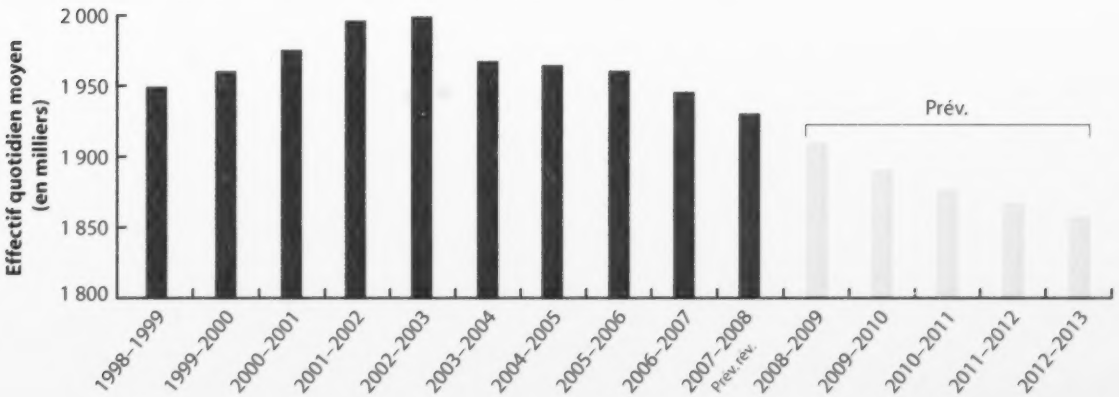
Afin de nous assurer d'avoir bien compris les tenants et les aboutissants de la question, nous avons également passé en revue les travaux de recherche menés à son sujet et pris connaissance de l'expérience d'autres instances aux prises avec une baisse des effectifs scolaires.

[1] De plus amples renseignements sur la Table ronde de partenariat en éducation sont disponibles sur le site Web du ministère de l'Éducation, à www.edu.gov.on.ca/fre/general/elemsec/partnership/index.html.

2. TENDANCES DES EFFECTIFS EN ONTARIO

Les effectifs[2] des écoles élémentaires et secondaires publiques de l'Ontario ont atteint un sommet en 2002–2003 pour ensuite diminuer de 3,4 p. 100, soit 68 000 élèves, entre cette année scolaire et 2007–2008, une tendance qui, selon le ministère de l'Éducation, se maintiendra au cours des cinq années à venir, entraînant une baisse totale projetée de 3,8 p. 100 ou de 72 000 élèves.

Graphique 1 : Effectifs des écoles publiques de l'Ontario
Données historiques et prévisions, de 1998–1999 à 2012–2013



La baisse est surtout attribuable à une diminution du nombre d'enfants d'âge scolaire en Ontario, et les projections démographiques à long terme indiquent que la tendance se maintiendra fort probablement jusque dans les années 2010. La répartition des élèves à l'échelle de la province évoluera également.

Malgré la chute anticipée des effectifs scolaires de l'Ontario d'ici 2012–2013, la province continuera d'assurer l'éducation élémentaire et secondaire de 1,85 million d'élèves, sa tâche la plus importante consistant toujours à faire en sorte que chaque élève reçoive une instruction de première qualité.

[2] Dans le présent rapport, le terme *effectifs* désigne l'effectif quotidien moyen (EQM), équivalent plein temps du nombre d'élèves. Ainsi, un enfant inscrit à un programme de maternelle d'une demi-journée représente 0,5 élève à plein temps, et deux enfants dans cette situation correspondent à un élève à plein temps. La formule des Subventions pour les besoins des élèves qu'utilise le ministère de l'Éducation se fonde sur l'EQM pour établir l'enveloppe budgétaire attribuée à chaque conseil scolaire.

À propos de la prévision des effectifs

Le ministère de l'Éducation a fourni les statistiques et élaboré les prévisions concernant les effectifs attendus de 2008–2009 à 2012–2013 qui sont utilisées dans le présent rapport. Les prévisions ont été établies en mars 2008 à partir de celles qu'ont présentées les conseils scolaires ainsi que des toutes dernières données démographiques. Les données et les prévisions du ministère ont été des apports capitaux à nos travaux.

Nous réitérons qu'il s'agit de prévisions fondées sur diverses hypothèses au sujet des tendances démographiques futures. D'autres hypothèses aboutiraient à d'autres prévisions. Le scénario retenu se veut modéré, les extrêmes menant à des extrapolations plus prudentes ou plus ambitieuses.

Soulignons en particulier les hypothèses visant deux facteurs cruciaux pour les tendances à long terme au chapitre des effectifs.

- Nombre de naissances : Les prévisions sont fondées sur une augmentation des naissances résultant d'un nombre croissant de femmes en âge de procréer et une légère hausse des taux de natalité et de fertilité. Les enfants entrent dans le système scolaire à quatre ans et y demeurent habituellement durant 14 ans.
- Tendances de la migration et de l'immigration : Les prévisions sont fondées sur la stabilité à cet égard dans la province, tant en ce qui concerne le nombre de personnes en cause que leur répartition (composition) par âge.

En outre, les prévisions ne tiennent pas compte des initiatives provinciales en éducation susceptibles d'avoir une incidence sur les effectifs futurs. Ainsi, la stratégie Apprentissage jusqu'à l'âge de 18 ans pourrait accroître le taux de rétention des élèves et, par conséquent, les effectifs au secondaire. L'engagement du gouvernement à offrir des programmes d'apprentissage toute la journée à tous les enfants de quatre et cinq ans augmenterait également le nombre d'élèves à l'élémentaire. Les prévisions ne tiennent pas non plus compte du recrutement éventuel d'élèves à l'étranger.

Tendances visant les effectifs de l'élémentaire et du secondaire

Depuis l'année scolaire 2002–2003, la tendance fondamentale à la baisse des effectifs est marquée par le fait que la diminution constatée à l'élémentaire (de la maternelle à la 8e année) a été supérieure à la croissance modeste notée au secondaire (de la 9e à la 12e année). Au palier élémentaire, les effectifs ont atteint leur sommet en 2002–2003 pour ensuite chuter durant les cinq années suivantes, une tendance qui devrait se poursuivre au cours des cinq prochaines années. Les prévisions indiquent également une réduction subséquente des effectifs au secondaire au fur et à mesure que ces enfants y arriveront.

Le tableau 1 fournit de plus amples précisions sur ces tendances.

Tableau 1 : Évolution des effectifs, en pourcentage
Données historiques et prévisions, de 2002–2003 à 2012–2013[3]

	Données réelles, 2002–2003 (en milliers)	Prévisions révisées, 2007–2008 (en milliers)	Prévisions, 2012–2013 (en milliers)	Évolution (%)		
				Cinq années passées (2002–2007)	Cinq années à venir (2007–2012)	Décennie (2002–2012)
Élémentaire (M–8)	1 324	1 248	1 192	(6 %)	(5 %)	(10 %)
Secondaire (9–12)	674	681	665	1 %	(2 %)	(1 %)
Total (M–12)	**1 998**	**1 930**	**1 857**	**(3 %)**	**(4 %)**	**(7 %)**

Au cours des cinq années écoulées, la baisse a été constatée à l'élémentaire; au cours des cinq à venir, les effectifs au secondaire devraient suivre le pas.

Tendances à l'échelle de la province

Dans une province aussi vaste et diversifiée que l'Ontario, il n'est pas surprenant que les tendances des effectifs varient. Un nombre croissant de conseils scolaires voient et continueront de voir le nombre de leurs élèves baisser, mais d'autres constatent plutôt une forte croissance à ce chapitre.

L'Ontario compte 72 conseils scolaires, et la réduction de 72 000 élèves anticipée résulte de la perte prévue de 97 000 élèves dans 60 d'entre eux et de l'ajout projeté de 25 000 dans les 12 autres entre 2007–2008 et 2012–2013.

[3] Dans les tableaux 1, 2 et 4, les nombres entre parenthèses sont négatifs, ce qui indique une baisse.

Tableau 2 : Conseils scolaires en croissance et en baisse
Données historiques et prévisions, de 2002–2003 à 2012–2013

	Données réelles de 2002–2003 à 2007–2008	Prévisions de 2007–2008 à 2012–2013	Données cumulatives de 2002–2003 à 2012–2013
Nombre de conseils scolaires de district		**72**	
Conseils en hausse	*20*	*12*	*14*
Croissance des effectifs (en milliers)	44	25	65
Conseils en baisse	*52*	*60*	*58*
Baisse des effectifs (en milliers)	(112)	(97)	(206)
Évolution nette des effectifs (en milliers)	**(68)**	**(72)**	**(140)**

Comme le montre le tableau 3, la baisse des effectifs fluctue considérablement. Ainsi, au cours de la décennie allant de 2002–2003 à 2012–2013, le nombre d'élèves de 32 conseils scolaires devrait chuter d'au moins 15 p. 100 (huit de ces conseils ont déjà constaté une baisse de cette ampleur) alors que pour 6 autres, les pertes ne devraient pas dépasser 5 p. 100.

Tableau 3 : Taux d'évolution des effectifs, selon le nombre de conseils scolaires
Données historiques et prévisions, de 2002–2003 à 2012–2013

	TOTAL (élémentaire et secondaire)		
Hausses et baisses	**Données réelles de 2002–2003 à 2007–2008**	**Prévisions de 2007–2008 à 2012–2013**	**Données cumulatives de 2002–2003 à 2012–2013**
Hausse d'au moins 5 %	13	5	11
Hausse de 0 % à 5 %	7	7	3
Conseils scolaires en hausse	**20**	**12**	**14**
Baisse de 0 % à 5 %	12	14	6
Baisse de 5 % à 15 %	32	37	20
Baisse d'au moins 15 %	8	9	32
Conseils scolaires en baisse	**52**	**60**	**58**

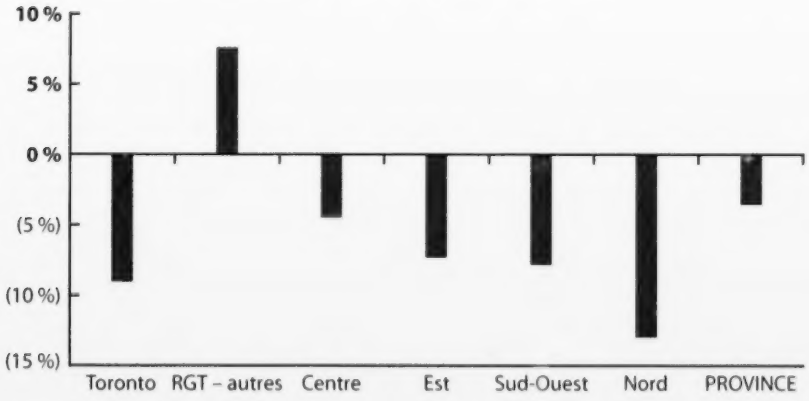
Le taux et les effets de la baisse des effectifs varient considérablement dans la province, certains conseils scolaires étant même en croissance à ce chapitre.

Tendances selon les régions

La baisse des effectifs varie d'une région à l'autre de la province. De 2002–2003 à 2007–2008 :

- elle a été de 9 p. 100 à Toronto, alors que d'autres parties de la région du Grand Toronto (ici appelées RGT – autres[1]) ont connu une croissance à ce chapitre;
- c'est dans le Nord de l'Ontario qu'elle a été la plus forte, soit supérieure à 12 p. 100 depuis 2002–2003. Cette tendance y était déjà une réalité dans bien des conseils scolaires plusieurs années avant qu'elle ne touche la province dans son ensemble;
- elle a dépassé 7 p. 100 dans l'Est et le Sud-Ouest.

Graphique 2 : Évolution des effectifs, par région
Données historiques, de 2002–2003 à 2007–2008



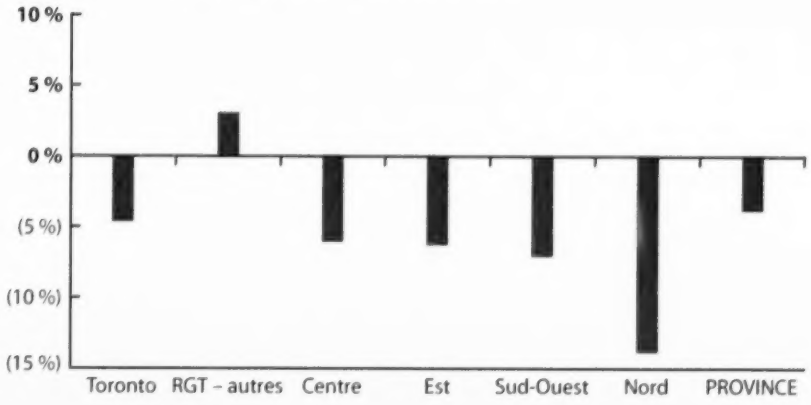
Au cours des cinq années à venir, RGT – autres est la seule région de la province où les effectifs devraient être en hausse; la baisse sera la norme partout ailleurs, le Nord de l'Ontario devant être le plus touché. De 2007–2008 à 2012–2013 :

- elle devrait être de plus de 4 p. 100 à Toronto, alors que les effectifs devraient augmenter dans RGT – autres, seul endroit où une hausse est prévue;

[1] Aux fins du présent rapport, *RGT – autres* inclut les régions de Durham, de Halton, de Peel et d'York.

- à plus de 13 p. 100, c'est dans le Nord qu'elle devrait être la plus prononcée;
- elle devrait demeurer plutôt stable, soit de 6 à 7 p. 100, dans l'Est et le Sud-Ouest.

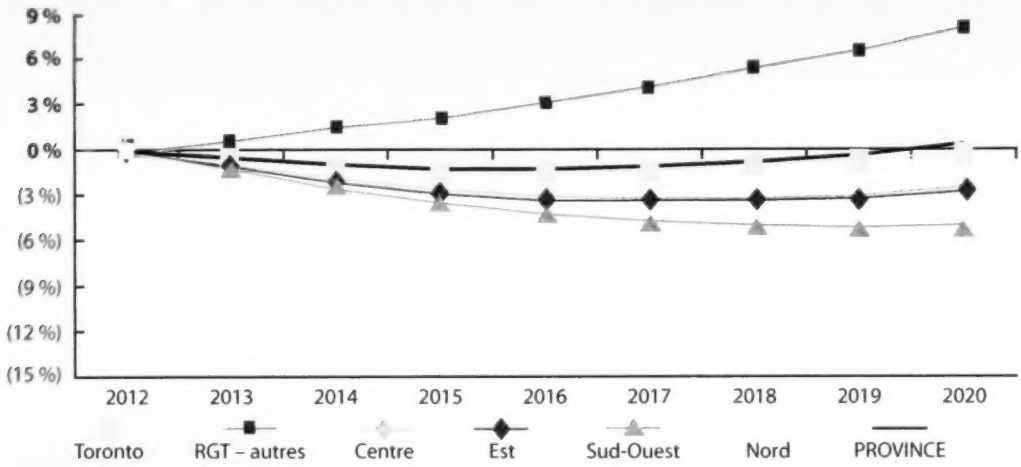
Graphique 3 : Évolution des effectifs, par région
Prévisions, de 2007–2008 à 2012–2013



Après 2012 mais avant 2020, la population ontarienne d'âge scolaire devrait recommencer à croître. À l'échelle régionale, toutefois, la situation ne devrait être constatée que dans RGT – autres puisque les effectifs devraient se stabiliser ou continuer de baisser ailleurs. Dans l'ensemble, seule une croissance légèrement supérieure aux effectifs de 2012–2013 est prévue. De 2012 à 2020 :

- la baisse devrait être minime à Toronto, alors que l'augmentation des effectifs devrait s'accélérer dans RGT – autres pour atteindre environ 8 p. 100;
- le Nord de la province devrait enregistrer la baisse la plus marquée, soit plus de 12 p. 100;
- la baisse sera plus modérée dans le Centre, l'Est et le Sud-Ouest de l'Ontario, soit quelque 5 p. 100 pour cette dernière et de 2 à 3 p. 100 pour les premières.

Graphique 4 : Évolution prévue de la population âgée de 5 à 18 ans, de 2012 à 2020



Le nombre d'élèves ne diminue pas au même rythme dans toutes les régions. Les tendances démographiques et visant les effectifs dénotent en plus de cette baisse une nouvelle répartition de la population scolaire dans la province.

Tendances selon la langue

En Ontario, l'éducation en langue française évolue dans un contexte distinct de celle en langue anglaise. Couvrant le même territoire que les 60 conseils scolaires de langue anglaise, les 12 de langue française servent une minorité linguistique dont les membres sont généralement plus dispersés. Pour la communauté francophone, les conseils et les établissements scolaires de langue française revêtent une importance aussi bien linguistique que culturelle, et les écoles sont des instruments de développement socioéconomique qui favorisent les sentiments d'appartenance et de fierté.

Qu'ils soient de langue française ou anglaise, les conseils scolaires ont constaté une baisse de leurs effectifs depuis 2002–2003. Toutefois, le déclin a été plus faible au sein des conseils de langue française, soit de 1 p. 100 contre 4 p. 100 chez leurs homologues.

Les prévisions indiquent que la majorité des 60 conseils scolaires de langue anglaise verront leurs effectifs baisser d'ici 2012–2013. En comparaison, les effectifs d'environ la moitié des 12 conseils de langue française devraient croître.

Les conseils scolaires de langue française comptent beaucoup d'établissements de petite taille qui, souvent, sont éloignés les uns des autres et constituent l'unique école de langue française de leur secteur. Cette situation rend difficile la réalisation d'économies d'échelle. Même sans baisse des effectifs, les conseils de langue française peinent à établir un équilibre entre la prestation de services d'éducation et la viabilité. La formule de financement du ministère de l'Éducation tient compte de ces difficultés en fournissant des ressources expressément destinées aux conseils et aux écoles de langue française.

Tableau 4 : Comparaison des tendances à l'égard des effectifs des conseils scolaires de langue française et de langue anglaise

	Données réelles 2002–2003 (en milliers)	Données réelles 2007–2008 (en milliers)	Prévisions 2012–2013 (en milliers)	Évolution de 2002–2003 à 2007–2008	Évolution de 2007–2008 à 2012–2013
Langue anglaise	1 914	1 847	1 776	(67) (4 %)	(71) (4 %)
Langue française	84	83	81	(1) (1 %)	(2) (2 %)

Bien que des baisses d'effectifs aient été constatées dans les conseils scolaires aussi bien de langue anglaise que de langue française, la perte nette devrait être inférieure dans ces derniers.

Tendances selon la taille du conseil scolaire

Les répercussions de la baisse des effectifs varient par ailleurs selon la taille du conseil scolaire, c'est-à-dire le nombre d'élèves servis[5].

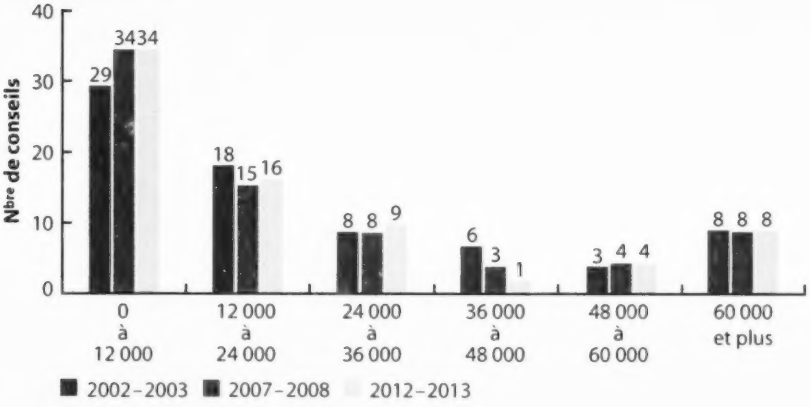
Le changement le plus frappant a été la multiplication des conseils scolaires de petite taille, soit ceux dont les effectifs se chiffrent au plus à 12 000 élèves, qui sont passés de 29 en 2002–2003 à 34 en 2007–2008. En outre, ils sont également devenus plus petits en raison de la baisse du nombre d'élèves.

Les conseils scolaires les plus grands, soit ceux qui servent plus de 60 000 élèves, sont au nombre de huit depuis 2002–2003. Alors que certains d'entre eux ont vu leurs effectifs chuter, ceux de RGT – autres sont en croissance à ce chapitre.

[5] Beaucoup de conseils scolaires comptant peu d'élèves couvrent tout de même un vaste territoire. Dans le présent rapport, un *conseil de petite taille* est un conseil dont les effectifs sont peu nombreux.

La plupart des changements dans la taille des conseils scolaires dus aux baisses d'effectifs semblent s'être déjà produits (graphique 5), et peu d'autres sont prévus d'ici à 2012–2013, si tant est qu'il y en ait.

Graphique 5 : Taille des conseils scolaires, selon les effectifs
Données historiques et prévisions, 2002–2003, 2007–2008 et 2012–2013



La taille des conseils scolaires de toute la province diminue. La multiplication de ceux de petite taille correspond à une réduction de ceux de taille moyenne.

Tendances selon les écoles

La province compte quelque 3800 écoles élémentaires et 870 écoles secondaires de diverses tailles, dont l'évolution des effectifs varie.

Comme le montre le tableau 5, les écoles élémentaires comptaient en moyenne 318 élèves en 2007–2008, bien que les chiffres varient considérablement selon les régions, le Nord ayant la moyenne la plus faible et RGT – autres, la plus élevée. Pour la même année scolaire, 5 p. 100 des écoles élémentaires de la province accueillaient moins de 100 enfants.

En 2007–2008, les écoles secondaires comptaient en moyenne 819 élèves, et 7 p. 100 d'entre elles en accueillaient moins de 100 (selon l'effectif quotidien moyen, ou EQM; voir la note 2 à la page 4).

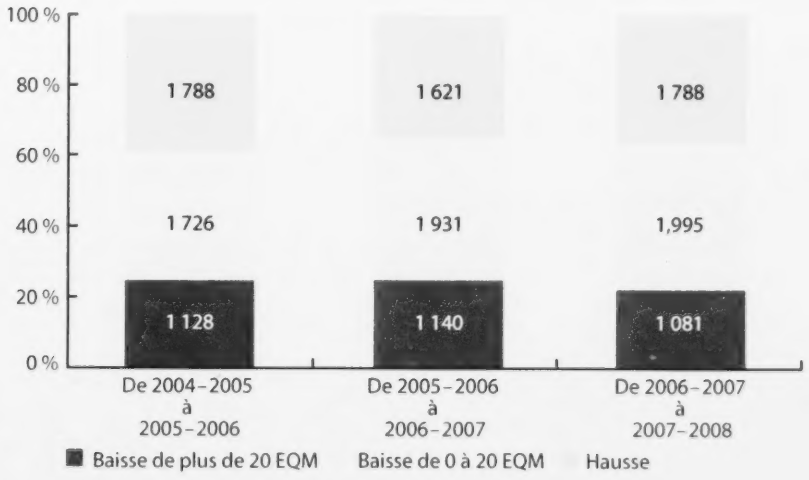
Même si les effectifs de la plupart des conseils scolaires baissent, il n'en va pas nécessairement de même dans chaque école. Ainsi, des conseils où le nombre d'élèves est relativement stable ont constaté qu'une chute dans certains établissements est compensée par une hausse dans d'autres. En moyenne, toutefois, les effectifs par école diminuent.

Tableau 5 : Taille moyenne des écoles élémentaires et secondaires, 2007–2008

	ÉLÉMENTAIRE		SECONDAIRE	
	Taille moyenne des écoles	% d'écoles dont l'EQM est inférieur à 100	Taille moyenne des écoles	% d'écoles dont l'EQM est inférieur à 100
PROVINCE	318	5 %	819	7 %
Toronto	347	1 %	767	8 %
RGT – autres	415	2 %	1 140	2 %
Centre	311	2 %	918	5 %
Est	264	10 %	706	6 %
Sud-Ouest	292	3 %	803	3 %
Nord	178	25 %	406	25 %

Le graphique 6 compare les effectifs annuels de 2004–2005 à 2007–2008, période au cours de laquelle, en moyenne, plus de 1000 écoles ont vu leur EQM diminuer d'au moins 20 par année. Les répercussions de cette situation dépendent notamment de la taille de l'établissement : une baisse de 20 est plus remarquable dans une école de petite taille que dans une plus grande, et comme les écoles élémentaires sont généralement plus petites qu'au palier secondaire, elles sont davantage touchées.

Graphique 6 : Écoles enregistrant une hausse ou une baisse de leurs effectifs, de 2004–2005 à 2007–2008



La taille moyenne des écoles varie considérablement d'une région à l'autre, tout comme la baisse des effectifs (une région enregistrant même une hausse à ce chapitre). Les effectifs de la majorité des établissements scolaires de la province sont en déclin.

Les écoles privées sont-elles un des facteurs en cause?

Des participantes et des participants aux consultations ont demandé si les écoles privées constituaient un facteur expliquant la baisse des effectifs au sein du système public.

Selon l'information fournie par le ministère de l'Éducation, rien ne justifie une telle supposition. Ces dernières années, la proportion d'élèves inscrits dans des écoles privées, soit 5,7 p. 100 de la population scolaire de la province, n'a pas changé, ce qui appuie la thèse selon laquelle la baisse des effectifs suit tout simplement la tendance démographique : si moins d'élèves fréquentent les écoles publiques de la province, c'est qu'il y a moins d'enfants d'âge scolaire.

3. FORMULE DE FINANCEMENT DE L'ÉDUCATION ET BAISSE DES EFFECTIFS

Les Subventions pour les besoins des élèves (SBE) constituent la principale source de financement des conseils scolaires de district de l'Ontario et sont déterminées en fonction des effectifs, du nombre d'écoles et de leur taille, des programmes offerts et d'autres critères, notamment géographiques, socioéconomiques et démographiques.

Notre mandat à l'égard de la formule consistait à évaluer : « l'efficacité des subventions et allocations actuelles prévues par les Subventions pour les besoins des élèves pour ce qui est d'atténuer l'impact de la baisse des effectifs sur les finances des conseils scolaires et des écoles et pour ce qui est d'aider les conseils et les écoles à continuer à fournir des services et des programmes de qualité tout en faisant correspondre les coûts aux revenus. »

À ces fins, nous avons examiné toutes les subventions incluses dans la formule. Comme certaines ne sont pas touchées par le niveau des effectifs, nous nous sommes intéressés surtout à celles sur lesquelles ce critère a une incidence manifeste ou qui contribuent de façon importante à ce que les élèves conservent un accès équitable aux programmes et aux services d'éducation même dans un milieu où les effectifs sont en baisse, où qu'ils habitent en Ontario.

La présente section décrit le traitement *actuel* de la baisse des effectifs en ce qui concerne la formule de financement.

Incidence des effectifs sur la formule

La formule de financement des SBE est en grande partie *directement liée aux effectifs*, le montant de certaines subventions variant en fonction de l'évolution de ceux-ci. Par exemple, la Subvention de base pour les élèves fournit une somme par élève afin de couvrir les coûts relatifs à l'enseignement en classe communs à tous les élèves.

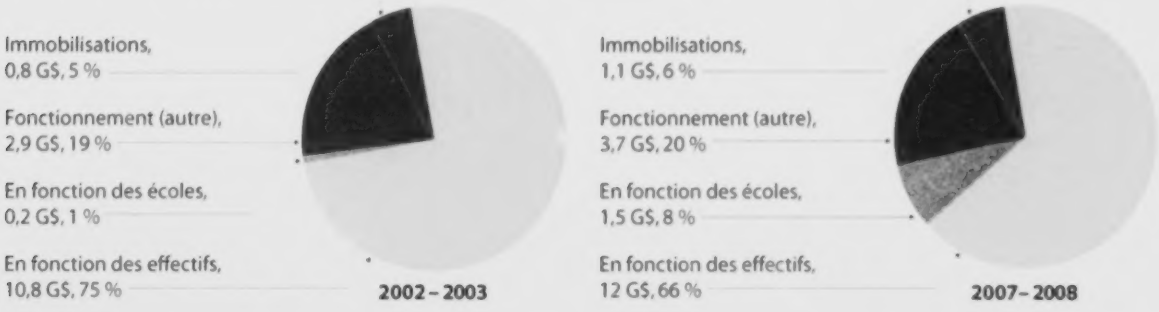
Certaines subventions sont fondées sur *divers facteurs, dont les effectifs*. Puisqu'elles varient dans une certaine mesure selon le nombre d'élèves, elles peuvent atténuer les répercussions des effectifs sur le financement. Ainsi, la Subvention de base pour les écoles garantit le versement d'une somme minimale par école afin de financer au moins un poste de direction (ou un demi-poste lorsque l'établissement compte moins de 50 EQM) et un de secrétariat ainsi que l'achat de fournitures de bureau, mais pour les postes de direction adjointe et de soutien administratif additionnel ainsi que pour les autres fournitures, le montant accordé dépend des effectifs.

D'autres subventions ne sont *aucunement fondées sur les effectifs*, comme la Subvention pour l'amélioration des programmes, qui attribue la même somme à chaque école pour divers programmes contribuant à offrir aux élèves une éducation complète, notamment dans les domaines des arts, de la musique, de l'éducation physique et de l'enseignement de plein air.

Ces dernières années, les modifications apportées à la formule de financement ont fait en sorte que les effectifs ne sont plus autant considérés comme un inducteur de coûts bien qu'ils demeurent le facteur principal dans la détermination de la somme allouée à chaque conseil scolaire.

Comme le montre le graphique 7, les trois quarts des fonds versés au titre des SBE, soit 10,8 milliards de dollars, dépendaient des effectifs en 2002–2003; cinq ans plus tard, la somme accordée en fonction de la population scolaire atteignait 12 milliards de dollars, mais ne représentait plus que les deux tiers des SBE.

Graphique 7 : Répartition de l'enveloppe des SBE, 2002–2003 et 2007–2008



Au cours de cette période, le montant et le pourcentage du financement déterminé selon l'école ont connu une croissance marquée, passant de 0,2 milliard de dollars, ou 0,1 p. 100, en 2002–2003, à 1,5 milliard de dollars, ou 8 p. 100, en 2007–2008, notamment en raison de la création d'autres subventions, dont les suivantes :

- Subvention pour l'amélioration des programmes : établie en fonction du nombre d'écoles dans chaque conseil scolaire;
- Allocation d'aide aux écoles : fournie afin de financer le salaire du nombre essentiel d'enseignantes et d'enseignants dans les écoles considérées comme *ayant besoin d'aide*[6] et calculée pour chaque établissement admissible selon une formule tenant compte des effectifs;
- Subvention de base pour les écoles : établie en grande partie en fonction du nombre d'écoles dans chaque conseil scolaire, des sommes additionnelles étant prévues selon les effectifs de chaque établissement.

[6] Une école élémentaire est considérée comme *ayant besoin d'aide* lorsque l'école élémentaire du même conseil scolaire la plus proche est située à plus de 20 km; pour les établissements secondaires, cette distance doit être d'au moins 45 km.

Le financement est également déterminé par d'autres inducteurs que les effectifs et les écoles, notamment au chapitre des autres subventions de fonctionnement (par opposition à celles d'immobilisations) :

- le volet English as a Second Language de la Subvention pour l'enseignement des langues : financement fondé en grande partie sur le nombre d'élèves immigrants au sein du conseil scolaire, bien que d'autres facteurs soient pris en compte;
- le Supplément pour l'éducation des Premières nations, des Métis et des Inuits : établi en fonction du nombre estimé (selon les données du recensement) d'élèves autochtones au sein du conseil scolaire et du nombre réel d'élèves inscrits aux cours Études autochtones et Langues autochtones;
- la Subvention pour le transport des élèves : établie en fonction de facteurs comme les effectifs, le prix de l'essence et les coûts qu'entraîne le respect des normes de sécurité des véhicules et de formation des chauffeurs;
- le volet Démographie de la Subvention pour programmes d'aide à l'apprentissage : fondé sur des facteurs comme le pourcentage estimé (selon les données du recensement) de personnes sur le territoire d'un conseil scolaire qui vivent sous le seuil de faible revenu établi par Statistique Canada, détiennent le statut d'Autochtone ou appartiennent à une famille monoparentale.

Soutien additionnel aux conseils touchés par la baisse des effectifs

Outre les subventions et les allocations décrites précédemment, les SBE prévoient des redressements et des allocations visant expressément à atténuer l'impact de la baisse des effectifs sur les finances des conseils scolaires.

Redressement pour baisse des effectifs

Le Redressement pour baisse des effectifs (RBE) offre aux conseils un soutien transitoire pour leur permettre de s'adapter à la perte de revenus découlant de la baisse de leurs effectifs. Comme nous l'avons mentionné, certains coûts diminuent rapidement comparativement à la proportion d'élèves en moins alors que d'autres sont plus lents à baisser. Le RBE tient compte de cette situation en distinguant les coûts « variables », qui sont assez faciles à ajuster d'une année à l'autre, des coûts « stables », qui le sont moins, et se veut une aide à l'égard de ces derniers.

Le RBE se fonde sur le principe selon lequel les conseils scolaires parviendront à rajuster leurs coûts stables, et constitue donc une subvention *transitoire* qui n'est pas censée suppléer de manière permanente à la baisse de revenus due à une chute des effectifs.

Le RBE a été conçu en fonction des recommandations d'un groupe d'experts créé en 2002, selon lequel les conseils scolaires sont en mesure de s'adapter à une diminution de leurs revenus de fonctionnement correspondant à 58 p. 100 du taux de baisse des effectifs de l'année précédente, toute perte additionnelle étant plus difficile à gérer. Le groupe a recommandé le versement de fonds transitoires durant deux ans (ministère de l'Éducation de l'Ontario, 2002, p. 50), échéance par la suite repoussée à trois ans par la Province (ministère de l'Éducation de l'Ontario, 2004, p. 59).

Soutien à l'échelle des écoles

La Subvention de base pour les écoles, décrite à la page 16, garantit le versement d'une somme minimale par école afin de financer le salaire du personnel cadre et administratif requis, quel que soit le niveau des effectifs, en plus d'un montant additionnel aux mêmes titres selon le nombre d'élèves.

L'Allocation d'aide aux écoles fournit aux établissements admissibles (décrits à la note 6, page 16), qui sont situés loin d'autres écoles de même palier de leur conseil scolaire, la somme nécessaire pour financer le salaire du nombre essentiel d'enseignantes et d'enseignants afin que leur programme demeure viable malgré la baisse des effectifs.

En 2007–2008, 198 écoles élémentaires ont été considérées comme ayant besoin d'aide, car l'école élémentaire du même conseil scolaire la plus proche était située à plus de 20 km.

Tableau 6 : Distance séparant les écoles élémentaires, 2007–2008

	0 à 2 km	2 à 20 km	Plus de 20 km	Total
Nombre d'écoles	2 231	1 409	198	3 838

La même année, 89 écoles secondaires ont été considérées comme ayant besoin d'aide, car l'école élémentaire du même conseil scolaire la plus proche était située à plus de 45 km.

Tableau 7 : Distance séparant les écoles secondaires, 2007–2008

	0 à 2 km	2 à 45 km	Plus de 45 km	Total
Nombre d'écoles	222	556	89	867

Les allocations pour le fonctionnement et la réfection des écoles défraient les établissements de leurs coûts de chauffage, d'entretien, de réparation et de rénovation. Une baisse de ses effectifs peut faire en sorte qu'une école sera sous-utilisée alors que ses frais d'entretien ne diminueront pas en proportion. Établies notamment selon les effectifs, les deux allocations prévoient par ailleurs un financement complémentaire pour le fonctionnement des écoles qui sont sous-utilisées.

Ce complément hausse les revenus totaux du conseil scolaire pour le fonctionnement et la réfection de ses écoles rurales[7] et ayant besoin d'aide jusqu'à concurrence du montant que ces établissements obtiendraient s'ils fonctionnaient à pleine capacité. Les écoles autres que rurales ou ayant besoin d'aide peuvent quant à elles recevoir un financement complémentaire pouvant dépasser de 20 p. 100 leur taux d'utilisation réel. Ainsi, l'établissement dont le taux d'utilisation est de 60 p. 100 est traité comme s'il fonctionnait à 80 p. 100 de sa capacité.

Mesures temporaires de stabilisation

Dans le cas d'autres types de subventions pour lesquels les effectifs sont un facteur parmi d'autres, notamment la Subvention pour le transport des élèves et le volet Besoins élevés de la Subvention pour l'éducation de l'enfance en difficulté, le financement a été stabilisé à titre temporaire, ce qui élimine l'incidence financière de la réduction des effectifs. Autrement dit, cette dernière ne fait pas perdre de revenus d'une année à l'autre aux conseils scolaires. (Les conseils où le nombre d'élèves est en hausse bénéficient par ces subventions des augmentations auxquelles ils sont admissibles.)

Soutien des conseils scolaires de petite taille ou situés en région éloignée, rurale ou nordique

Les SBE assurent un financement additionnel aux conseils scolaires de petite taille et à ceux qui sont situés en région éloignée, rurale ou nordique afin de pallier leurs difficultés particulières. La Subvention pour raisons d'ordre géographique couvre les coûts élevés liés à l'achat de biens et de services par les conseils scolaires ruraux et éloignés ayant de faibles effectifs. En outre, le volet Effectif des conseils de l'Allocation pour les conseils éloignés et ruraux (Subvention pour raisons d'ordre géographique) assure aux conseils scolaires dont l'EQM est peu élevé un certain soutien à l'égard des coûts statiques associés à cette situation.

[7] Aux fins de la formule de financement, une école est *rurale* si : 1) le deuxième élément de son code postal est le « 0 », ce qui signifie que son adresse est définie comme rurale par Postes Canada; ou 2) elle figure sur la liste des écoles rurales dans le règlement sur les SBE (ministère de l'Éducation de l'Ontario, octobre 2008, p. 92).

4. CONSULTATIONS

Notre mandat consistait notamment à examiner la façon dont les conseils scolaires et les écoles ont fait face à la baisse des effectifs. Dans les questions à débattre que nous leur avons envoyées, nous avons demandé aux intervenantes et aux intervenants de nous signaler les répercussions de la diminution du nombre d'élèves et les stratégies adoptées par des écoles et des conseils scolaires pour faire face à la situation.

La plupart des réponses indiquaient que la préoccupation prioritaire consistait à préserver la réussite des élèves. Dans ce contexte, les répondantes et répondants ont recensé plusieurs effets possibles de la baisse des effectifs sur les programmes et les autres soutiens offerts aux élèves, aussi bien à l'élémentaire qu'au secondaire, dont les suivants.

- Les écoles étant de taille de plus en plus réduite, le nombre et la diversité des programmes offerts peuvent être moindres, surtout au palier secondaire. Il arrive que les effectifs d'un établissement chutent à un point tel que la viabilité éducative de ce dernier est remise en question ou encore que la gamme d'activités parascolaires qui y sont proposées s'amenuise.
- Le nombre de classes à niveaux ou à années multiples peut s'accroître.
- Les écoles risquent de devoir faire face à des réductions dans des domaines comme :
  - le personnel enseignant chargé de fournir le soutien et les programmes en littératie et en numératie, par exemple;
  - les bibliothécaires, le personnel d'orientation et de supervision, la direction adjointe et les secrétaires;
  - la disponibilité de services fournis par du personnel professionnel ou paraprofessionnel, notamment les travailleuses et travailleurs sociaux et les orthophonistes.

  Outre les répercussions évidentes associées à la perte de personnel dans ces domaines, la réduction des ressources humaines peut avoir une incidence sur la capacité des employées et des employés restants de bien superviser les élèves.

Comme on pourrait s'y attendre, les répondantes et les répondants ont également mentionné les tensions qu'exerce la baisse des effectifs sur les finances et le fonctionnement des conseils scolaires, dont voici des exemples précis tirés des mémoires.

- Les coûts d'entretien des locaux excédentaires ou sous-utilisés peuvent priver de sommes importantes les programmes et les services offerts aux élèves. Arrive un point où un conseil scolaire doit envisager de regrouper ou de fermer des écoles afin de libérer ces sommes.
- Lorsque la baisse des effectifs mène à la fusion d'écoles, les frais de transport des élèves peuvent augmenter, car plus d'autobus sont alors nécessaires.

- Les technologies de l'information sont un outil majeur tant pour la prestation des programmes d'enseignement que pour l'efficacité de l'administration, deux domaines pour lesquels une baisse d'effectifs peut exercer des pressions sur les écoles et les conseils scolaires, car leur valeur augmente lorsque le nombre d'élèves diminue. Les coûts associés aux technologies de l'information, par exemple la dépense initiale nécessaire à l'établissement d'un réseau et les frais généraux occasionnés par son entretien, sont souvent stables plutôt que variables.
- D'autres services administratifs des conseils impliquent également des coûts qui demeurent fixes malgré les baisses d'effectifs.

D'autres préoccupations et suggestions ont été mentionnées.

- Beaucoup de gens ignorent les problèmes associés à la baisse des effectifs tant que leur collectivité n'est pas touchée et ne comprennent pas non plus que cette situation a des effets distincts selon les collectivités.
- Il est difficile de parler de la baisse des effectifs avec la population, car beaucoup pensent qu'elle mène automatiquement à la fermeture d'écoles.
- Outre les préoccupations qu'elles causent aux parents, les fermetures d'école peuvent avoir des répercussions économiques sur la collectivité.
- Si une fermeture d'école ou la fusion d'établissements sont envisagées, mieux vaut aviser les parents et la population de la situation et les faire participer à la recherche d'une solution avant de leur présenter ce moyen.
- La conclusion de partenariats avec des organismes communautaires peut aider les conseils scolaires à faire face à la baisse des effectifs, mais elle n'est pas une panacée et exige du travail et des connaissances spécialisées. En outre, lorsqu'un partenariat prévoit un accès accru aux installations scolaires par des personnes qui n'appartiennent pas à la communauté de l'établissement, des questions de sécurité peuvent devoir d'abord être précisées.
- Les administrations municipales sont d'importants partenaires potentiels. Une consultation et une rétroaction mutuelles profiteraient autant à leur planification qu'à celle des conseils scolaires.
- Dans l'ensemble, la formule de financement doit être plus flexible pour tenir compte de la situation locale et répondre aux besoins liés à la baisse des effectifs.

Comme l'indique le premier point, les répercussions de la baisse des effectifs ne sont pas les mêmes ni n'ont la même ampleur dans chaque communauté. Tout comme les tendances relatives aux effectifs varient dans la province, la situation des écoles et des conseils scolaires qui se heurtent à des obstacles dans ce domaine n'est pas la même d'une région à l'autre.

Dans les régions rurales, éloignées ou nordiques, les difficultés associées à la baisse des effectifs tiennent notamment au fait que, dans certaines circonstances, la seule alternative consiste à garder une école ouverte ou à exiger des élèves un temps ou une distance de déplacement très longs, ce qui les empêcherait de prendre part à des activités parascolaires ou d'occuper un emploi à temps partiel. D'ailleurs, si l'Allocation d'aide aux écoles (décrite à la page 16) a été créée en 2007–2008, c'était entre autres pour offrir un meilleur soutien aux établissements qui se trouvaient dans cette situation. Les répondantes et répondants provenant de telles régions de la province ont souligné que, dans bien des cas, l'école est la dernière institution publique restante dans une collectivité.

À l'opposé, les répondantes et répondants provenant d'un centre urbain ont indiqué que les difficultés associées à la baisse des effectifs dans leur région sont souvent liées à la présence de plusieurs écoles proches les unes des autres, mais loin de fonctionner à capacité. Ils ont affirmé que les frais d'entretien de ces locaux excédentaires grugent des ressources qui seraient autrement affectées à des programmes et à des services pour les élèves. Toutefois, ils ont également signalé que la reconfiguration ou la fusion de programmes ou d'établissements posent des difficultés. Ainsi en est-il, notamment, de l'utilisation par la collectivité des terrains de jeu des écoles, qui comptent souvent parmi les rares espaces verts d'un quartier, et du danger que peut représenter pour les enfants la fréquentation d'une autre école s'ils doivent, pour ce faire, emprunter ou traverser de grandes artères.

La rétroaction émanant des consultations est traitée plus en profondeur à la section 7, *Recommandations*.

Comme nous l'avons déjà mentionné, nous apprécions à leur juste valeur l'ampleur et la qualité des réponses fournies à nos questions et avons considéré chaque mémoire avec attention.

Baisse des effectifs et élèves autochtones

Les élèves autochtones sont une exception majeure à la tendance baissière des effectifs, puisqu'ils sont de plus en plus nombreux alors que la plupart des autres populations scolaires diminuent. Le problème des élèves qui, parce que leur école locale a fermé, doivent être scolarisés dans une autre collectivité n'est pas le fait des Autochtones uniquement, mais il peut être plus grave pour ces derniers, qui risquent alors de se voir retirés de leur culture.

Le terme *Autochtone* englobe aussi bien les peuples des Premières nations que les Métis et les Inuits. Certains élèves autochtones ne fréquentent pas les écoles publiques de la province : l'éducation élémentaire et secondaire de ceux qui vivent et sont scolarisés dans une réserve relève du gouvernement fédéral alors que celle des mêmes enfants qui vivent sur le territoire des conseils scolaires de l'Ontario et fréquentent leurs établissements publics relève du gouvernement provincial. Dans ce dernier cas, le financement requis provient des SBE, et les élèves autochtones sont considérés à cet égard au même titre que les autres élèves de leur conseil scolaire.

5. RECHERCHES

Notre analyse documentaire sur la baisse des effectifs et l'expérience constatée dans d'autres instances n'a pu que réitérer deux des principaux messages véhiculés par la communauté de l'éducation dans le cadre de nos consultations : les effets de la baisse des effectifs varient selon les situations, et il n'existe aucune solution universelle.

Documentation

Les travaux de recherche sur la baisse des effectifs que nous avons passés en revue provenaient de diverses sources, tant d'instances canadiennes qu'étrangères, et reflétaient une perspective aussi bien actuelle qu'historique. Nous en présentons la liste dans notre bibliographie (annexe F).

Toutefois, la documentation qui traite des stratégies visant à faire face à cette baisse est de peu d'utilité dans le contexte ontarien.

- D'abord, elle porte en grande partie sur des régions éloignées ou rurales, où, historiquement, le problème est le plus « évident ». Or, bien des secteurs urbains de l'Ontario sont aujourd'hui aux prises avec une baisse des effectifs, et la documentation reflète mal la dynamique complexe qui y règne, ce qui peut compliquer la recherche d'une solution.
- Ensuite, certains éléments de l'analyse remontent à la fin des années 1970 et au début des années 1980, lorsque les derniers baby-boomers ont commencé à terminer le secondaire. La province a elle-même produit en 1978 l'un des ouvrages les plus importants de l'époque, le rapport de la Commission d'enquête sur la baisse des effectifs dans les écoles de l'Ontario, qui comprenait de multiples documents d'information et études. Bien que ce rapport et d'autres travaux de recherche menés il y a une trentaine d'années n'aient rien perdu de leur justesse, des changements majeurs ont été apportés depuis dans la gestion et le financement de l'éducation, et la technologie a bien évolué. Ainsi, le rapport de 1978 traitait en profondeur de questions associées aux taxes scolaires qui ne sont plus pertinentes.

Nous avons vu qu'une bonne partie des conclusions visant les répercussions de la baisse des effectifs rejoint des thèmes courants évoqués dans le cadre de nos consultations.

- La baisse des effectifs fait perdre aux écoles une certaine flexibilité dans l'attribution de leurs ressources. Elle peut entraîner une diminution du nombre de cours et de programmes offerts, la réduction du personnel enseignant, des examens des installations ou des modifications à la structure organisationnelle.
- Une réaction courante à la baisse des effectifs consiste à augmenter le nombre de classes à années ou à niveaux multiples.

- Il est souvent nécessaire de fusionner des établissements dans les instances aux prises avec ce problème. Les arguments en faveur d'une telle mesure reposent généralement sur des critères d'efficience et d'équité, car moins une école compte d'élèves, plus son fonctionnement coûte cher par élève.
- Les fusions peuvent être controversées, et les collectivités y sont souvent récalcitrantes.
- Certaines instances canadiennes se tournent vers l'étranger afin de trouver des élèves, qui paient des droits de scolarité et comblent les places laissées libres par la baisse des effectifs. Le recrutement d'élèves hors du Canada est en hausse et peut aider grandement les écoles d'ici à demeurer ouvertes et bien équipées.
- Les solutions des conseils scolaires à la baisse de leurs effectifs sont souvent à court terme et impulsives alors que, selon les travaux consultés, une planification soignée et à long terme en vue de s'adapter à la perte de revenus découlant de la diminution du nombre d'élèves contribuerait à éviter ou à atténuer les conséquences non souhaitables comme la réduction des ressources pédagogiques.
- Les conseils scolaires peuvent gagner en efficience en adoptant une approche coopérative à l'égard des services administratifs.
- Les conseils scolaires peuvent envisager les possibilités de valoriser leurs locaux excédentaires de manière à préserver la viabilité et à maximiser la rentabilité des écoles.
- La technologie de l'information peut jouer un rôle majeur dans l'enrichissement du curriculum et des programmes pour les élèves des collectivités où sévit une baisse des effectifs.
- Le resserrement des partenariats et des relations de même que les gains en efficience sont des moyens à ne pas négliger pour pallier la baisse des effectifs. En effet, un partenariat entre conseils scolaires ou écoles ou avec des organismes communautaires peut accroître grandement l'efficience et réduire considérablement les coûts en période de déclin.
- Il existe un vaste éventail de possibilités pour les conseils scolaires à l'égard des partenariats et des ententes de partage de coûts, notamment dans des domaines comme les programmes, les services ou le personnel.
- De nombreux conseils scolaires ont tenté de rendre plus viables leurs écoles les moins peuplées en obtenant le concours d'organismes communautaires. Des ressources et des partenaires additionnels permettent de maximiser l'occupation des locaux et de gagner en efficience. Les travaux de recherche recensent par ailleurs quelques difficultés associées à une telle approche, dont ils soulignent également les limites. Ainsi, le partage de ressources peut susciter entre les administrations scolaires et les coordonnatrices et coordonnateurs communautaires des tensions qu'il faut gérer avec doigté pour assurer l'intégrité de l'école en tant que milieu d'apprentissage.

Autres instances

Outre l'Ontario, d'autres instances canadiennes et internationales sont également aux prises avec une baisse de leurs effectifs.

Aux quatre coins du monde, diverses solutions ont été proposées afin de contrer la situation, mais peu de stratégies exhaustives ont été élaborées. Les politiques et les programmes de promotion de partenariats collectivité-école sont courants, bien que la diminution du nombre d'élèves n'en ait pas nécessairement été l'élément déclencheur. D'autres initiatives sont également proposées, comme l'apprentissage électronique et le recrutement d'élèves étrangers.

On trouvera à l'annexe E de plus amples renseignements sur la baisse des effectifs dans le reste du Canada et dans certaines instances internationales, de même que des exemples de politiques et de programmes mis sur pied pour régler le problème.

6. PRINCIPES DIRECTEURS DES RECOMMANDATIONS

Au fur et à mesure que nos travaux sur la baisse des effectifs progressaient, nous avons commencé à cerner des principes qui orienteraient la formulation de nos recommandations. Ceux-ci ont servi de filtres pour l'évaluation des problèmes et des solutions possibles. Les résultats de nos consultations et les mémoires reçus ont joué un rôle crucial dans ce processus.

Les principes énoncés ci-dessous reflètent les valeurs communes à tous les partenaires des écoles publiques de l'Ontario et sont bien ancrés dans notre mandat : « Un objectif principal du système d'éducation de l'Ontario est de veiller à ce que tous les élèves aient un accès juste aux programmes et aux services nécessaires à leur réussite en tant qu'élèves et en tant que membres de la collectivité. »

Réussite des élèves

1. L'amélioration constante de la réussite des élèves constitue l'objectif fondamental de l'éducation en Ontario.

Pour tous les partenaires du système d'éducation publique de l'Ontario, l'amélioration de la réussite des élèves représente la priorité absolue. Cet objectif holistique englobe *tant* la réussite scolaire mesurable dans des domaines comme la littératie et la numératie ou encore les taux de diplomation *que* le développement du caractère et l'acquisition d'un sentiment d'appartenance et du sens civique.

À cette fin, les écoles doivent être en mesure de fournir à leurs élèves un vaste éventail de programmes et de services. Ainsi, en plus des programmes scolaires et parascolaires, elle doivent leur donner accès à des programmes de français, langue seconde, et à des programmes d'éducation de l'enfance en difficulté de même qu'à des services de consultation en psychologie et en travail social.

Accès équitable aux programmes et aux services d'éducation

2. Les élèves ont un accès équitable aux programmes et aux services d'éducation, c'est-à-dire que ceux-ci leur sont fournis selon leurs besoins et leur situation propres.

Le concept d'accès équitable englobe tous les éléments suivants :

- À l'élémentaire, les élèves ont accès au curriculum de l'Ontario dans son intégralité.
- Au secondaire, ils peuvent emprunter diverses passerelles pour obtenir leur diplôme d'études secondaires de l'Ontario.

- Les élèves ont accès à des programmes et à un enseignement différenciés[8] selon leurs besoins.
- Les élèves sont en droit de s'attendre à ce que leur école et leur conseil scolaire remplissent leurs obligations à l'égard de la prestation de programmes et de services d'éducation de l'enfance en difficulté.
- Les élèves sont placés dans des classes appropriées et fonctionnelles, même s'il s'agit de classes à niveaux et à années multiples, si celles-ci leur procurent des avantages scolaires.
- Les élèves ont un accès équitable à des méthodes pédagogiques parallèles, notamment l'apprentissage électronique.
- Les élèves ont accès à des activités parascolaires.
- Le droit des élèves est respecté de faire l'expérience des valeurs fondamentales du système scolaire qu'ils fréquentent, qu'il soit public ou catholique et de langue française ou anglaise.

Sécurité des élèves

3. La sécurité des élèves revêt une importance cruciale et ne doit en aucun cas être compromise.

Temps de déplacement des élèves

4. Ni la distance entre les établissements scolaires, ni le temps de déplacement entre le domicile et l'école ne compromettent l'éducation, l'apprentissage et la réussite des élèves.

Les conseils scolaires doivent tenir compte de ces deux critères importants dans le processus décisionnel relatif aux programmes, aux installations et aux partenariats.

Installations scolaires

5. Les décisions relatives au maintien, à la fermeture, à la fusion ou au partage d'écoles visent exclusivement à assurer aux élèves le meilleur milieu d'apprentissage possible.

Tous les élèves ont droit à des installations scolaires sûres, propres, adaptées à leur clientèle et disposant de l'espace nécessaire aux programmes qui y sont offerts. Des installations scolaires appropriées sont par ailleurs essentielles au personnel enseignant et administratif de même qu'aux chefs de file de la communauté scolaire.

Tout comme les autres partenariats, le partage d'écoles implique un partage équitable des frais et des services en cause.

[8] L'*enseignement différencié* désigne la sélection et l'utilisation de diverses stratégies pédagogiques qui satisfont les besoins individuels distincts des élèves, reconnaissant que ceux-ci doivent relever des défis adaptés à leurs capacités, qu'il s'agisse de leur degré de préparation, de leurs intérêts ou de leur profil d'apprentissage. L'enseignement différencié peut se faire par des méthodes et des activités d'évaluation parallèles de même que selon divers groupements.

En cas de fusion, il importe d'examiner avec soin l'état des installations visées, et aucun effort ne doit être ménagé afin de conserver le meilleur établissement ou d'améliorer celui qui a été retenu de manière à offrir un milieu d'apprentissage optimal.

Toute décision doit en outre tenir compte des besoins futurs, notamment de la possibilité de modifier ou d'adapter facilement les installations à d'autres usages.

Partenariats

6. Les partenariats efficaces sont fondés sur des avantages mutuels et la répartition équitable des coûts, ne compromettent pas, voire améliorent la prestation de programmes et de services d'éducation et, en particulier lorsque des conseils coïncidents sont en cause, respectent l'intégrité et les valeurs fondamentales de chacun des partenaires.

Pour qu'un partenariat soit viable et durable, tous les partenaires doivent en tirer des avantages tout en partageant de manière équitable les coûts et les services, notamment les frais d'immobilisations et d'entretien, le cas échéant.

Tout partenariat doit reconnaître et respecter la responsabilité primordiale du système scolaire, soit la prestation aux élèves de programmes et de services d'éducation. Toutefois, ce système peut jouer un rôle important au sein de la collectivité, et ses responsables doivent envisager les moyens par lesquels il peut contribuer au bien commun et favoriser un sentiment d'appartenance.

Pour évaluer le potentiel des partenariats, les conseils et les écoles peuvent envisager divers partenaires, notamment d'autres conseils et établissements scolaires, des ministères et organismes gouvernementaux provinciaux et fédéraux, des administrations municipales, des groupes bénévoles et communautaires, des organismes non gouvernementaux, des parents et des familles, des entreprises et des syndicats. La portée d'un partenariat peut aller d'une simple entente d'utilisation de locaux à la prestation d'activités éducatives aux élèves. La clientèle servie peut aussi bien se composer d'élèves que de familles, de groupes communautaires ou de la collectivité dans son ensemble.

Solutions « sur mesure »

7. Les écoles, les conseils scolaires et les collectivités qui sont prêts à s'adapter à la baisse des effectifs en modifiant l'attribution des ressources au profit des élèves doivent disposer du financement de transition nécessaire pour y parvenir sans compromettre l'apprentissage et la réussite des élèves.

Lorsque les effectifs sont en baisse, le maintien du statu quo n'est pas une solution acceptable. Tous les partenaires en éducation doivent reconnaître la situation, ouvrir des dialogues et établir un climat de confiance avec leur collectivité respective et entre eux afin de collaborer à la recherche de la meilleure solution possible pour les élèves.

En parallèle, le système de financement provincial de l'éducation doit assurer aux conseils scolaires qui connaissent une baisse de leurs effectifs un soutien transitoire efficace et assez flexible pour leur permettre de composer avec leur situation et de répondre à leurs besoins propres.

Cadre constitutionnel et législatif en matière d'éducation

8. ***Toute mesure instaurée en réaction à la baisse des effectifs doit respecter le cadre constitutionnel et législatif de l'Ontario en matière d'éducation, qui inclut les conseils scolaires publics, catholiques et de langue française et anglaise.***

7. RECOMMANDATIONS

Le présent rapport décrit les difficultés que présente la baisse des effectifs pour les conseils scolaires, principalement la perte de financement, qui mène souvent à l'élimination de programmes d'enseignement, de postes et d'autres soutiens aux élèves. Bien des collectivités aux prises avec une telle situation craignent qu'elle n'entraîne la fermeture d'établissements.

La fermeture ou la fusion d'écoles sont des réponses possibles à la baisse des effectifs, et c'est parfois même la bonne solution. Des intervenantes et intervenants rencontrés, aucun n'a prétendu que tous les établissements devaient rester ouverts, mais tous ont reconnu que dans certaines situations, la fermeture d'une école est la meilleure mesure à prendre.

Or, dans bien des cas, cette solution n'est pas désirable ni même possible. Citons par exemple une école qui serait la seule d'un conseil scolaire dans une collectivité donnée, ce qui signifie qu'aucune autre ne pourrait accueillir ses élèves. La fermeture d'un tel établissement entraînerait des temps de déplacement excessifs pour les élèves, voire l'obligation pour eux de vivre loin de chez eux pour fréquenter l'école. Comme nous l'avons mentionné, la formule de financement de l'éducation tient déjà compte de situations de ce genre en subventionnant les écoles ayant besoin d'aide (voir la page 17).

Si une fermeture ou une fusion sont les seules avenues envisagées, l'objectif premier, soit l'amélioration constante de la réussite des élèves, risque de souffrir de l'adoption d'une telle mesure. Nos consultations et nos recherches ont montré que d'autres possibilités existent et que la baisse des effectifs est un problème auquel doivent s'attaquer non seulement les conseils scolaires touchés, mais bien tous les partenaires en éducation afin que les écoles de l'Ontario demeurent des lieux d'apprentissage viables et dynamiques.

Les recommandations sont axées sur quatre activités stratégiques que nous jugeons cruciales pour améliorer l'adaptation du système d'éducation à la baisse des effectifs.

1. ***Planification en fonction des effectifs***

   Nous recommandons le recours à un processus exhaustif de planification qui favorise la mise en commun d'information et l'ouverture de dialogues avant même que les échanges portent sur l'avenir d'écoles individuelles.

2. ***Dialogue et partenariats***

   Nous recommandons l'adoption de mesures qui intensifient le dialogue avec la collectivité et favorisent un recours accru à des ententes efficaces conclues avec des partenaires en éducation et du milieu communautaire.

3. *Apprentissage électronique et modes non traditionnels de prestation de programmes*

   Nous recommandons la promotion de l'apprentissage électronique et de méthodes pédagogiques non traditionnelles à l'aide de la technologie de l'information. De telles approches peuvent être adoptées en masse pour la prestation des programmes dans tous les conseils scolaires, mais surtout au sein de ceux qui connaissent une baisse des effectifs.

4. *Formule de financement plus efficace*

   Nous recommandons d'apporter à la formule de financement des modifications qui permettront l'attribution plus efficace de soutien aux conseils scolaires aux prises avec une baisse des effectifs et les encourageront à atteindre un équilibre plus juste entre leurs ressources et leurs dépenses.

Planification en fonction des effectifs

Il est recommandé :

1. **que le ministère de l'Éducation oblige les conseils scolaires à gérer la perte d'élèves selon une approche de planification pluriannuelle fondée sur les effectifs et reposant sur un gabarit commun;**

2. **que le ministère de l'Éducation fournisse aux conseils scolaires les outils de veille stratégique nécessaires à l'élaboration et à la mise en œuvre de leur plan pluriannuel, lesquels seront conçus en consultation avec les conseils pour les aider à exploiter les données afin de se fixer des repères et de recourir à des éléments stratégiques dans la planification du personnel et des ressources.**

Il est essentiel pour le système d'éducation public d'adopter une approche stratégique à l'égard de la planification en fonction des tendances des effectifs. Il est certain que tous les paliers du système, aussi bien la province que les conseils et les écoles, portent maintenant attention au nombre d'élèves dans leur planification, mais cette dernière paraît souvent axée sur l'examen des données concernant les effectifs et la réaction à celles-ci plutôt que sur l'analyse des conséquences de ce qu'elles révèlent. Elle semble chercher non pas des solutions à long terme, mais bien la résolution immédiate des problèmes. Lorsqu'il est question de variation des effectifs, bien des conseils scolaires paraissent être en mode réactif et recourir à des mesures d'urgence plutôt que permanentes.

La planification stratégique est axée sur les objectifs futurs et sur ce qui doit être accompli dès aujourd'hui pour les concrétiser. Pour régler la question de la baisse des effectifs, elle doit établir un lien entre celle-ci et d'autres domaines majeurs, par exemple les répercussions qu'elle devrait avoir sur les revenus de chaque conseil scolaire. La planification stratégique devrait permettre aux conseils et aux écoles de commencer à adapter leurs dépenses et leur fonctionnement de manière à attribuer un maximum de ressources au soutien de la réussite future des élèves.

La planification stratégique en fonction des effectifs doit se fonder sur un cadre standardisé commun et une approche unique à l'échelle de la province, cette dernière favorisant les pratiques saines en matière de planification, comme la comparaison des solutions d'un conseil scolaire donné avec celles de ses homologues.

Nous pensons que grâce à ce cadre de planification, les conseils scolaires cerneraient de manière proactive les problèmes à régler au cours des trois à cinq années suivantes. Chacun devrait mener un examen exhaustif et continu de ses effectifs et de leurs répercussions sur les revenus, la dotation, l'utilisation des installations et d'autres questions d'ordre opérationnel.

Nous sommes d'avis que toute planification en fonction des effectifs devrait comporter les éléments clés suivants :

- Chaque conseil scolaire élabore un plan pluriannuel (triennal ou quinquennal) selon un gabarit commun.
- Le plan est fondé sur des activités de planification déjà en cours dans des domaines comme les immobilisations, les effectifs des classes au primaire et les budgets.
- Le plan inclut des volets de planification stratégique et opérationnelle de même que des mesures du rendement.
- Le plan comprend des volets axés sur la planification des programmes éducatifs qui répondent aux besoins en matière de services découlant de toute modification à ceux-ci.
- Le plan définit les effectifs prévus, les pressions financières que pourrait entraîner leur baisse et les fonds susceptibles de s'ouvrir au réinvestissement après le rajustement des coûts.
- Le plan tient compte des répercussions des initiatives provinciales ou locales en cours ou prévues (p. ex., instauration de programmes d'apprentissage durant toute la journée à l'intention des enfants de quatre et de cinq ans) sur les effectifs et l'utilisation des installations scolaires.
- Le plan s'inspire de consultations et de dialogues avec la collectivité, et est communiqué aux partenaires potentiels, surtout l'administration municipale.
- Les progrès vers l'atteinte des objectifs énoncés dans le plan font l'objet d'un suivi constant, et le plan est revu annuellement en fonction de ceux-ci, des variations d'effectifs et de toute autre circonstance pertinente.

Les deux premières recommandations sont destinées avant tout aux conseils et aux établissements scolaires aux prises avec une baisse de leurs effectifs. Toutefois, tous les conseils auraient intérêt à adopter ce mode de planification, y compris ceux qui anticipent une augmentation globale de leur clientèle. Nous estimons qu'il les aidera à gérer les répercussions tant des tendances de leurs effectifs que de la variation de celles-ci.

Notre intention n'est pas d'alourdir les exigences auxquelles sont soumises les administratrices et administrateurs scolaires à l'égard de la planification et de la reddition de comptes. Nous voulons plutôt, dans la deuxième recommandation, permettre au ministère de l'Éducation de continuer à collaborer avec les conseils scolaires afin de rationaliser ces exigences, en vue notamment : 1) d'éliminer les dédoublements relatifs à une même information; et 2) d'intégrer autant que possible le plan pluriannuel aux autres exigences de planification et de reddition de comptes.

Un plan pluriannuel présente d'autres avantages, outre une meilleure gestion de la baisse des effectifs.

1. Transparence et reddition de comptes accrues : Une plus grande red lition de comptes est un fondement important des autres recommandations. Si un conseil scolaire nécessite des ressources supplémentaires pour faire face à la baisse de ses effectifs, il est raisonnable de lui demander de montrer son plan stratégique à long terme à leur égard. Le plan devrait préciser comment le conseil prévoit continuer d'offrir des programmes et des services de qualité tout en s'adaptant à des effectifs moindres et en révisant ses dépenses selon ses revenus.

2. Mise en commun d'information et sensibilisation : Bien qu'il ne requière pas de consultations officielles, le processus de planification des effectifs donne l'occasion aux conseils scolaires de faire connaître leur plan à la population et à leurs partenaires potentiels, en particulier les autres conseils scolaires et les administrations municipales. Outre les aspects de sensibilisation au problème et aux moyens envisagés pour le régler, la mise en commun d'information permet aux conseils et aux écoles de découvrir ce que d'autres conseils et écoles font à cet égard de même que les pratiques exemplaires qu'ils ont pu concevoir.

3. Capacité de partenariat accrue : Certaines de nos recommandations (surtout de la 5e à la 9e) soulignent l'importance des partenariats, tant entre conseils scolaires qu'avec des organismes gouvernementaux ou communautaires. La première étape dans la reconnaissance des partenariats potentiels et leur valorisation consiste pour les conseils à anticiper et à planifier la manière dont ils géreront les répercussions des variations de leurs effectifs.

Faire en sorte que tous les conseils disposent du même outil de veille stratégique permettra d'uniformiser la planification à l'échelle de la province, simplifiera la mise en commun d'information entre eux et le ministère de l'Éducation et facilitera la collaboration entre eux en vue de l'élaboration de solutions participatives et coopératives à des problèmes qui les concernent tous. Cet aspect revêt une importance particulière, car l'établissement des vastes partenariats envisagés exige que les conseils scolaires démontrent d'abord leur volonté et leur capacité de travailler de concert.

Ces deux recommandations visant la planification sont les fondements de toutes les suivantes. Nous considérons l'élaboration de plans pluriannuels à l'échelle provinciale comme l'étape préliminaire qui permettra aux conseils scolaires de faire des progrès dans les domaines des partenariats, de l'apprentissage électronique et des modes non traditionnels de prestation des programmes d'éducation, et qui éclairera la mise au point de la formule de financement par le ministère de l'Éducation.

Dialogue et partenariats

Une collectivité aux prises avec une baisse des effectifs doit pouvoir compter sur un dialogue réfléchi avec son conseil scolaire pour déterminer le meilleur intérêt des élèves. Nous avons souvent entendu, au cours de nos consultations, qu'il était bien difficile d'établir un tel dialogue : trop souvent, la question se résume à décider « de sauver ou de fermer » une école sans que les solutions de rechange soient réellement prises en considération. Le débat peut entraîner des dissensions et une perte de confiance, voire dégénérer en une confrontation entre gagnants et perdants au lieu d'ouvrir la possibilité d'une solution qui satisfasse toutes les parties en cause.

Il est essentiel que la province, les collectivités et les conseils scolaires disposent d'un cadre rassembleur qui faciliterait les échanges productifs sur l'avenir d'établissements scolaires. Selon nous, trois étapes suffiraient à l'atteinte de cet objectif : 1) sensibiliser la population à la baisse des effectifs; 2) améliorer le processus par lequel les comités d'examen des questions liées aux installations destinées aux élèves déterminent l'avenir des écoles dont les effectifs sont en baisse; et 3) accroître les possibilités de partenariat entre écoles, entre conseils scolaires et entre écoles ou conseil, d'une part, et partenaires communautaires, d'autre part.

Sensibilisation de la population

Il est recommandé :

3. que le ministère de l'Éducation transmette à la population des renseignements exhaustifs sur la baisse des effectifs et ses répercussions.

Pour établir un meilleur cadre de dialogue, il faut d'abord sensibiliser la population. Nos consultations ont systématiquement fait ressortir que la réalité et les répercussions des baisses d'effectifs ne sont pas bien comprises, ce qui nuit à la capacité des conseils scolaires à faire participer les membres de leur collectivité aux débats et aux décisions concernant les écoles ainsi qu'à établir et à resserrer des partenariats. Un dialogue ou des consultations sur la diminution du nombre d'élèves risquent de se solder par un échec si les faits eux-mêmes sont remis en question; il faut arriver à un consensus plus solide à l'égard de ces derniers.

Ainsi, il est souvent affirmé que la baisse des effectifs est un phénomène temporaire et que le nombre d'élèves dans la province redeviendra ce qu'il était il y a dix ans, point de vue que ne corroborent pas les projections démographiques. Beaucoup de gens considèrent par ailleurs qu'il s'agit d'un problème d'envergure locale et non provinciale, et certains s'en inquiètent une fois seulement qu'une école de leur secteur est menacée de fermeture.

Nous désirons que le présent rapport contribue à sensibiliser la population et l'aide à mieux saisir l'importance de la baisse des effectifs. Il sera alors plus facile d'entamer et de maintenir le vaste dialogue que nous réclamons sur l'avenir des enfants de l'Ontario dans un contexte de perte d'effectifs et de mener des consultations plus ciblées sur l'avenir des écoles dans le cadre du processus décisionnel des comités d'examen des questions liées aux installations destinées aux élèves, dont il est question plus loin.

Nous suggérons donc, par l'entremise de la recommandation 3, que le ministère de l'Éducation informe davantage la population au sujet de la baisse des effectifs, sur son site Web et par d'autres moyens. Son outil de suivi de l'effectif des classes[4], qui fournit des renseignements sur le nombre d'élèves au cycle primaire (de la maternelle à la 3e année) est un bon exemple d'initiative à cet égard.

La recommandation 3 vise un aspect qui a été soulevé à de multiples reprises au cours des consultations, soit que la baisse des effectifs est, comme les habits neufs de l'empereur, un sujet difficile que personne ne veut aborder. La situation est particulièrement criante lorsqu'une fermeture ou une fusion est envisagée. Il ne sera jamais facile de régler de telles questions, mais la population doit être au fait de leurs diverses facettes afin d'apporter sa contribution à la recherche d'une solution éclairée et de la respecter. Il lui faut être consciente des coûts élevés et des avantages en cause. Ainsi, garder ouverte une école sous-utilisée nécessite des fonds qui seraient autrement affectés à des programmes et à des services favorisant la réussite des élèves. Qu'il soit ou non question de fermer un établissement, fournir de plus amples renseignements permet de mieux justifier les décisions prises, le statu quo n'étant généralement pas envisageable.

Amélioration du processus décisionnel des comités d'examen des questions liées aux installations destinées aux élèves

Il est recommandé :

4. que le ministère de l'Éducation revoie l'objectif, la composition et le rôle des comités d'examen des questions liées aux installations destinées aux élèves dans le contexte de l'approche de planification pluriannuelle en fonction des effectifs proposée à la recommandation 1, le résultat de cette révision préservant les standards actuels de participation de la population et de discussion tout en tenant compte des facteurs suivants :

- les directives actuelles du cadre d'évaluation de chaque école, notamment en ce qui concerne l'octroi d'une pondération suffisante à la responsabilité première du système scolaire, qui est de fournir aux élèves des services et des programmes d'éducation;
- l'objet et la portée du travail des comités, y compris l'objectif de leurs rapports et la nature des conseils qu'ils formulent;

[4] Accessible sur le site Web du ministère, à www.edu.gov.on.ca/fre/est.

- **le cadre stratégique du processus de consultation des comités, en particulier pour ce qui est de sa relation avec un processus de planification permanent plus englobant axé sur les écoles, les effectifs et les installations destinées aux élèves;**
- **le rôle et l'engagement des conseils scolaires dans le processus d'examen des installations destinées aux élèves et dans le processus des comités;**
- **les circonstances exceptionnelles justifiant le recours à un examen simplifié ou l'exemption du processus d'examen des installations destinées aux élèves.**

L'étape suivante pour améliorer le cadre de dialogue consiste à examiner le processus décisionnel actuel relativement aux fermetures et aux fusions, dont les fondements sont énoncés dans les *Lignes directrices relatives à l'examen des installations destinées aux élèves*, publiées en octobre 2006 par le ministère de l'Éducation. Nos consultations ont mis en lumière bien des inquiétudes à l'égard de ces dernières, en particulier en ce qui concerne l'évaluation de chaque école et le rôle des comités.

Les lignes directrices visent à faire en sorte que les décisions des conseils scolaires relativement à la fermeture et à la fusion d'établissements soient éclairées par des consultations communautaires et tiennent compte de l'importance de chaque école pour sa collectivité, tout cela dans le contexte global de la responsabilité du conseil de gérer ses établissements de manière à satisfaire les besoins des élèves. Elles fixent des exigences en ce qui concerne la divulgation publique d'information, la tenue de consultations uniformes, structurées et assorties de calendriers précis, ainsi que le recours à un cadre officiel d'évaluation de chaque école qui permet de déterminer la valeur d'un établissement pour ses élèves, sa collectivité, son conseil scolaire et l'économie locale.

L'examen public doit être piloté par un Comité d'examen des questions liées aux installations destinées aux élèves, lequel provient de la région, est nommé par le conseil scolaire et se compose de membres de la communauté scolaire et de la collectivité dans son ensemble. Son rôle consistera notamment à informer la population, à tenir des séances de consultation publique, à adapter le cadre d'évaluation de chaque école à la tâche en cours et à produire un rapport d'évaluation pour chaque école sujette à l'examen.

Les lignes directrices actuelles semblent laisser à désirer. Bien des participantes et des participants aux consultations ont indiqué que le processus était trop long et trop complexe sans pour autant faire mieux comprendre les enjeux ou accroître l'engagement de la population. Il a été allégué que la divulgation publique d'information conduisait à des différends quant à l'exactitude des données et à l'appréciation de la « valeur communautaire » de diverses écoles et qu'elle dressait les établissements les uns contre les autres. De plus, le résultat était souvent considéré comme déterminé d'avance.

Le processus d'évaluation des écoles est jugé trop restrictif, car il se concentre sur une seule école ou sur quelques-unes seulement sans permettre d'examiner des solutions de rechange ou d'envisager les problèmes hors de leur contexte propre, ce qui, comme l'a fait remarquer quelqu'un, oblige les collectivités à avoir une vision locale plutôt que globale. La question des locaux scolaires sous-utilisés ou excédentaires ainsi que de leurs répercussions sur l'attribution de ressources et, au bout du compte, la réussite des élèves relève du conseil scolaire, mais de l'avis de certaines personnes, le processus d'évaluation des écoles donne l'impression qu'elle est du ressort de l'établissement même, car si le processus assure l'examen des écoles en cause, il n'exige pas que toutes les possibilités examinées soient jaugées et paraît, selon certains, souvent appliqué de manière mécanique, comme s'il s'agissait d'un simple exercice comptable et non d'une consultation communautaire.

Voici quelques préoccupations précises exprimées au sujet de la responsabilité des comités à l'égard du processus d'évaluation des écoles :

- L'objet des comités est mal compris. Beaucoup pensent à tort qu'un comité peut donner des directives au conseil scolaire et sont surpris lorsque ce dernier ne suit pas les recommandations formulées.
- Dans l'optique du point précédent, bien que la décision de fermer ou de fusionner des écoles incombe strictement au conseil scolaire, le processus des comités semble en réalité retirer à celui-ci, c'est-à-dire aux conseillères et aux conseillers élus pour représenter la collectivité, toute responsabilité a l'égard du processus d'évaluation.
- Bien que les comités assument un rôle clairement consultatif, ils sont souvent perçus moins comme une tribune participative pour la population que comme un groupe « technique » chargé de produire le rapport d'évaluation de chaque école.
- La participation aux travaux des comités a été décrite comme un travail intense et prenant, qui risque de donner l'impression aux membres de ces groupes que le rôle qu'ils y jouent s'oppose aux autres qu'ils assument au sein de la communauté scolaire. Par exemple, les membres des conseils d'école seraient naturellement considérés comme de bons représentants de leur communauté, mais il serait parfois peu réaliste sinon injuste de s'attendre à ce qu'ils recommandent la fermeture de l'école que fréquente leur propre enfant.

Dans ce contexte, nous avons tenu compte des critiques formulées, mais aussi du fait que le processus décisionnel des comités d'examen des questions liées aux installations destinées aux élèves et le processus d'évaluation de chaque école sont relativement récents. Certains problèmes ne tiennent pas à des lacunes politiques et s'estomperont avec le temps. Au fur et à mesure que les conseils se familiariseront avec les processus, beaucoup découvriront des pratiques exemplaires qui pourraient être utiles à d'autres conseils scolaires.

Nous avons également tenu compte du fait qu'une procédure officielle d'examen et de rétroaction publics comme celle qui est énoncée dans les *Lignes directrices relatives à l'examen des installations destinées aux élèves* est un élément essentiel au processus décisionnel à l'égard de la fermeture et de la fusion d'écoles.

À notre avis, le problème réside essentiellement en ce que le processus semble créer envers l'engagement et la consultation communautaires des attentes qui ne se concrétiseront pas nécessairement.

- Il importe bien sûr d'informer la population, mais si cette information n'est pas analysée et interprétée à son intention, il sera difficile d'établir un dialogue fructueux. Il serait particulièrement utile que ce dernier soit fondé sur un ensemble convenu de faits.
- Si les examens des installations destinées aux élèves visent des écoles ou des groupes d'écoles précis, les questions à examiner peuvent viser le conseil scolaire dans son ensemble. Le processus actuel ne semble pas avoir la flexibilité requise à cet égard.
- Même si le processus part d'une intention louable, le lancement d'un examen des installations destinées aux élèves est souvent interprété comme une situation de crise.

Ce dernier point rappelle que les conseils scolaires ne sont nullement obligés de faire participer la population au règlement des problèmes d'accueil et de capacité avant la formation d'un Comité d'examen des questions liées aux installations destinées aux élèves.

La priorité nous semble donc être l'établissement d'un dialogue à plus grande échelle. Puisque le processus d'examen des questions liées aux installations destinées aux élèves est incontournable, que les conseils scolaires s'y adaptent graduellement et que des pratiques exemplaires voient le jour, il ne nous semble pas pertinent de recommander des changements précis maintenant. Toutefois, nous estimons qu'il y a lieu de réviser le processus dans le cadre d'un projet plus vaste visant à ouvrir le dialogue avec la population et à susciter son engagement envers tout ce qui concerne la baisse des effectifs.

Amélioration des possibilités de partenariat

La troisième étape consiste à multiplier les possibilités de partenariat au sein de la communauté de l'éducation et avec des entités externes.

D'une certaine manière, les partenariats semblent un élément naturel de notre système d'éducation. Partout en Ontario, les écoles servent à des activités communautaires et récréatives. Les gymnases, les amphithéâtres et les terrains de jeu peuvent être utilisés après les heures de classe. Dans certains cas, d'ailleurs, les municipalités ou les collectivités financent ces installations. Les écoles partagent souvent leurs locaux avec des garderies ou des centres de la petite enfance, des programmes de formation au rôle parental ou de nutrition ou encore des organismes de santé publique.

Aux termes de notre mandat, nous avons étudié diverses questions relatives aux partenariats : 1) entre écoles ou conseils scolaires; et 2) entre écoles ou conseils scolaires et services municipaux ou provinciaux locaux ou régionaux, y compris les organismes bénévoles.

Les responsables d'une école urbaine où se donnaient des cours d'anglais, langue seconde, aux élèves et à leurs parents ont eu l'idée d'offrir des services connexes à la population immigrante locale, qui était en croissance. L'établissement est devenu un centre d'accueil pour ces personnes, leur fournissant un guichet unique où s'informer sur les services de soutien, notamment à l'établissement, et leur évitant ainsi de se déplacer d'un bout à l'autre de la ville pour se rendre à divers bureaux et organismes gouvernementaux.

Les recommandations 5 à 9 traitent de l'utilisation des écoles ayant des locaux excédentaires, qu'il s'agisse d'installations nouvelles ou existantes, mais concernent essentiellement les partenariats et la collaboration. Elles sont nées de notre conviction que toute intervention à l'égard de la baisse des effectifs doit comprendre un dialogue plus exhaustif et inclusif avec les partenaires potentiels. Si elle était mise en œuvre, la recommandation visant la planification plurinannuelle en fonction du nombre d'élèves formerait l'assise d'un tel dialogue. Une planification améliorée aiderait les conseils scolaires à observer la façon dont l'évolution des effectifs influe sur leurs établissements en ce qui concerne l'utilisation des locaux, la planification opérationnelle, la dotation et les programmes à l'intention des élèves. Une meilleure observation leur permettrait en outre de reconnaître les partenariats qui pourraient constituer des solutions efficaces et durables adaptées à leur situation propre.

Aux fins de ces recommandations, nous tenons à souligner trois points importants.

1. Nos recommandations visent à favoriser la collaboration entre les quatre régimes d'enseignement financés par les deniers publics de l'Ontario : les conseils scolaires publics et catholiques de langue française et anglaise. Cette collaboration au profit des élèves ne serait pas nouvelle, les exemples en étant nombreux. Pour élargir les partenariats selon notre vision, les conseils doivent cependant continuer de manifester leur volonté et leur capacité de travailler de concert.

2. Pour être efficaces, les partenariats doivent respecter les valeurs fondamentales de chaque partie et garantir la sécurité des élèves, qu'ils unissent des conseils scolaires de divers régimes ou encore un conseil scolaire ou une école et des organismes externes au milieu de l'éducation.

3. La province peut et devrait exiger des écoles et des conseils scolaires qu'ils envisagent et concluent des partenariats, mais il lui est impossible d'imposer un partenariat précis dans une collectivité donnée. Un partenariat n'est efficace que s'il repose sur des relations efficaces, qui doivent être établies au fil du temps grâce à des pratiques comme la mise en commun d'information.

Il est recommandé :

5. **qu'aux fins de leur processus de planification pluriannuelle, les conseils coïncidents soient tenus d'envisager les possibilités de partage d'installations et d'autres ressources;**

6. **qu'aux fins de leur processus de planification pluriannuelle, les conseils scolaires pourvus de locaux excédentaires soient tenus de solliciter des déclarations d'intérêt auprès de partenaires communautaires en vue de conclure des partenariats susceptibles de les aider à faire face à la baisse de leurs effectifs.**

Il existe un vaste éventail de partenariats potentiels entre écoles, entre conseils scolaires ou encore entre une école ou un conseil scolaire et un organisme communautaire, les possibilités à cet égard variant en termes de portée et de complexité. Pour les établissements et les conseils, deux grandes difficultés consistent à déterminer les partenariats qui pourraient les aider à faire face aux répercussions de la baisse des effectifs et à trouver comment structurer des ententes flexibles qui pourraient être adaptées à l'évolution de leur situation.

Les espaces verts et l'équipement des terrains de jeu des écoles sont souvent considérés comme des ressources communautaires par les résidents du quartier, ce qui explique que bien des conseils scolaires aient conclu avec les municipalités des ententes d'utilisation conjointe qui prévoient le partage des coûts d'entretien de ces lieux.

Tout partenariat entre des écoles ou des conseils scolaires et des partenaires communautaires devrait :

- procurer des avantages aux deux parties;
- être viable (c.-à-d. que l'école ou le conseil devraient récupérer leurs coûts);
- garantir la sécurité des élèves;
- respecter la priorité absolue d'un établissement scolaire, soit d'instruire ses élèves.

Les entreprises privées sont, elles aussi, des partenaires potentiels qui peuvent procurer aux élèves des occasions d'apprentissage additionnelles, leur montrer les liens entre l'éducation et le travail et contribuer à les préparer à accéder au marché de la main-d'œuvre.

Nos consultations ont révélé que l'éducation aux adultes et la formation professionnelle sont des domaines très propices aux partenariats. Les conseils scolaires sont déjà actifs à cet égard, tant à titre de partenaires que de fournisseurs, et continueront d'avoir des occasions de travailler avec des universités, des collèges, des organismes communautaires, des bibliothèques, des conseils de planification sociale et divers paliers d'administration et de gouvernement afin de répondre aux besoins des apprenantes et des apprenants adultes.

Il est recommandé :

7. qu'aux fins de leur processus de planification pluriannuelle, les conseils scolaires qui envisagent de construire des installations scolaires soient tenus de solliciter des déclarations d'intérêt auprès de partenaires communautaires potentiels en vue d'adopter une approche conjointe à l'égard de la planification, du financement et des travaux.

Lorsqu'un conseil scolaire songe à construire une école, il serait logique qu'il tienne compte des besoins des communautés locales. En effet, l'approche provinciale actuelle en matière de planification favorise les efforts plurisectoriels pour l'aménagement de bâtiments polyvalents et durables. Obliger les conseils scolaires à se tourner vers leur collectivité au moment de la planification et de la conception pourrait leur procurer de nombreux avantages, notamment leur faciliter l'accès à un champ d'expertise donné (économie d'énergie, accessibilité, etc.) de même qu'à des contributions financières (fonctionnement ou immobilisations) ou à des investissements.

Il est recommandé :

8. que le gouvernement provincial exige des services et des organismes qu'il subventionne qu'ils envisagent d'utiliser les locaux disponibles dans les écoles de leur région avant de faire construire, d'acheter ou de louer d'autres installations.

Des intervenantes et des intervenants en éducation nous ont dit que les conseils scolaires ne devraient pas être les seuls à assumer la responsabilité d'établir des partenariats : les possibilités seront plus nombreuses et plus prometteuses si les partenaires potentiels entreprennent eux aussi des démarches dans cette optique. La province doit fixer des attentes semblables aux autres institutions et organismes financés par les deniers publics. Les exigences énoncées à la recommandation 8 permettraient de reconnaître les interrelations complexes existant entre les domaines des services sociaux, de la santé, de l'éducation, de l'économie et de l'environnement, et conduiraient à l'utilisation optimale des installations publiques déjà en place avant d'envisager de nouveaux projets d'immobilisations.

Parmi les fournisseurs de services qui seraient visés par de telles exigences, mentionnons les conseils scolaires coïncidents, les organismes de services sociaux et les fournisseurs de services aux enfants et aux personnes âgées ou œuvrant dans les domaines de la santé, des loisirs et du logement; les administrations municipales seraient alors des partenaires majeurs. Nous sommes toutefois conscients que des consultations entre la province et les municipalités constitueraient la première étape dans la réalisation des objectifs de cette recommandation.

À l'appui de l'orientation évoquée par la recommandation 8, le ministère de l'Éducation devrait également s'assurer, avant de donner son approbation, que les conseils scolaires qui demandent des fonds d'immobilisations aux fins de nouveaux projets ont au préalable mené les consultations qui s'imposent.

Il est recommandé :

9. que le ministère de l'Éducation fournisse aux écoles et aux conseils scolaires des gabarits et du financement pour la mise sur pied et le maintien de partenariats communautaires.

L'un des obstacles au partage d'installations tient au fait qu'il n'existe pas de modèle d'entente de partenariat. Le ministère de l'Éducation devrait élaborer, en consultation avec les conseils scolaires, un bail type et une entente standardisée de gestion des installations qui serviraient aux écoles, aux conseils et à leurs partenaires.

Ces gabarits et le soutien rendu disponible grâce à la formule de financement inciteraient les conseils scolaires à redoubler d'effort pour nouer des partenariats communautaires. Le travail d'approche et d'organisation nécessaire pour trouver et gérer des partenariats exigera un soutien accru en matière de fonctionnement, et nous estimons que les conseils devraient avoir la souplesse voulue pour décider eux-mêmes de l'attribution des fonds de fonctionnement additionnels.

Les ententes de partage des locaux d'école pourraient également nécessiter des fonds d'immobilisations afin que des modifications soient apportées aux bâtiments, par exemple pour qu'ils demeurent sécuritaires pour les élèves. (Partager ses locaux avec un organisme de services communautaires pourrait nécessiter l'installation de portes supplémentaires afin de contrôler l'accès aux installations.) Pour faciliter de tels partenariats, le ministère de l'Éducation devrait allouer des fonds d'immobilisations afin que ces modifications soient apportées de manière prioritaire.

Il est recommandé :

10. que les conseils scolaires cherchent à fournir un éventail de services en matière de programmes et d'administration en collaboration avec d'autres conseils scolaires ou entités au lieu que chacun doive les offrir individuellement.

Les regroupements coopératifs et commerciaux en matière de programmes, de gestion et de fonctionnement donnent aux conseils l'occasion d'améliorer leurs services et de gagner en efficience, voire de faire des économies d'échelle. Parmi les services auxquels un tel arrangement serait profitable, mentionnons, dans le domaine des programmes, l'élaboration de curriculums et l'apprentissage électronique, et dans celui de la gestion, la technologie de l'information, les systèmes de gestion des élèves, la vidéoconférence, les comptes fournisseurs, les achats et les services de paie.

Dans le cadre des consultations, il a été souvent fait mention d'activités coopératives auxquelles prennent part des conseils et des établissements scolaires. En voici quelques exemples, qui illustrent la grande diversité des partenariats et montrent que le système d'éducation financé par les deniers publics présente les fondements nécessaires à la conclusion d'autres projets en collaboration.

- Bien des conseils scolaires mettent leurs écoles en commun, partageant leurs installations avec d'autres conseils de même langue ou de même catégorie. Parfois, cela se fait à la fermeture d'un établissement, dont les élèves sont transférés dans des locaux inoccupés d'un autre bâtiment du conseil. Parfois, grâce à une planification conjointe, une école est construite expressément pour accueillir des enfants de deux conseils qui, tout en étant instruits séparément, ont des aires communes comme le gymnase ou la bibliothèque.
- Une école pourvue d'un centre communautaire a été construite dans le cadre d'un partenariat quadripartite. La municipalité et le conseil scolaire partagent les installations récréatives, notamment des terrains de sport. Le partenariat comprend des ententes de partage des coûts d'entretien ménager et autres, ainsi que d'achat groupé de biens et de services.
- La Corporation des services en éducation de l'Ontario est un organisme sans but lucratif fondé en 2002 par des conseils scolaires afin de procéder à la vérification du casier judiciaire du personnel et d'autres fournisseurs de services qui sont en contact avec les élèves. En jouant ce rôle important, elle permet aux conseils scolaires de réaliser des économies; elle est également leur intervenant officiel auprès de la Commission de l'énergie de l'Ontario. Cet année, l'organisme a en outre lancé un portail Internet sécurisé afin de fournir rapidement et de manière interactive de l'information exacte aux cadres des conseils sur un vaste éventail de questions administratives, des relations de travail jusqu'aux finances en passant par les avantages sociaux.
- La Northern School Resource Alliance aide les conseils scolaires, les autorités scolaires des Premières nations et les écoles privées du Nord de l'Ontario à obtenir des services et des ressources.
- L'Eastern Ontario Staff Development Network, qui réunit des conseils scolaires de district de l'Est de la province et la Faculté d'éducation de l'Université Queen's, permet aux éducatrices et aux éducateurs d'obtenir la qualification d'agente ou d'agent de supervision et aux administratrices, aux administrateurs ainsi qu'au personnel enseignant des conseils membres de bénéficier d'activités de perfectionnement professionnel et de travailler en collégialité.
- De nombreux conseils scolaires partagent des services professionnels en ce qui a trait à l'éducation de l'enfance en difficulté, notamment les services d'orthophonie, mais aussi certains programmes. Ainsi, deux conseils de langue française offrent l'été un programme conjoint à l'intention de leurs élèves atteints de troubles du spectre autistique, ce qui permet d'aider plus d'enfants tout en évitant les dédoublements de services.

Apprentissage électronique et modes non traditionnels de prestation de programmes

Il est recommandé :

11. **que le ministère de l'Éducation et les conseils scolaires continuent d'enrichir et de promouvoir l'apprentissage électronique et d'autres modes d'enseignement non traditionnels fondés sur les technologies de l'information, notamment la vidéoconférence et la webdiffusion;**

12. **que les conseils scolaires collaborent à l'élaboration et à l'amélioration de modes parallèles de prestation des programmes, en particulier l'apprentissage en ligne, mais aussi la vidéoconférence et la webdiffusion.**

Lorsqu'une école ne peut être fermée parce qu'elle est située en région éloignée ou pour une autre raison, la garder ouverte peut empêcher le conseil d'offrir une gamme complète de programmes d'éducation. Ce problème est surtout constaté au secondaire, où un vaste éventail de cours est nécessaire pour assurer aux élèves des possibilités d'apprentissage équitables. L'apprentissage électronique permet d'offrir des cours sur un vaste territoire, de rationaliser le nombre d'élèves par classe et d'éviter le double emploi. Grâce à cette méthode, il est aujourd'hui possible pour des enfants de diverses régions et de divers conseils scolaires de s'inscrire à un « cybercours » au lieu que plusieurs écoles offrent le même cours à deux ou trois élèves chacune.

L'apprentissage électronique et les autres modes non traditionnels de prestation de programmes sont évidemment des moyens de répondre aux besoins des élèves qui fréquentent une école rurale, mais peuvent être mis à profit pour les élèves de toute la province. Ainsi, au secondaire, les établissements, surtout les plus anciens qui cherchent à compléter leur offre de cours, disposent par ce moyen d'une variété et d'une flexibilité accrues à l'égard des programmes et des modes d'apprentissage. Outil efficace pour les programmes de récupération de crédits[1], la technologie enrichit l'enseignement et l'apprentissage à l'élémentaire et au secondaire, et favorise l'acquisition de compétences en littératie et en numératie.

La même technologie permet d'adopter de nouveaux modes de perfectionnement professionnel, notamment pour les enseignantes et les enseignants. Y recourir pour tenir des réunions, des ateliers et d'autres activités interactives réduit manifestement le temps et les frais de déplacement.

Nous avons été impressionnés par la diversité et la qualité des cybercours disponibles. Nous incitons la province, les conseils scolaires et le personnel enseignant à poursuivre leur excellent travail d'enrichissement et de promotion des modes pédagogiques parallèles, y compris à des fins de perfectionnement professionnel des enseignantes et des enseignants.

[1] Ces programmes permettent aux élèves d'accumuler des crédits dans des matières auparavant échouées.

Il est recommandé :

13. que le gouvernement fasse en sorte que tous les élèves aient un accès égal à Internet haute vitesse afin de favoriser l'apprentissage électronique et d'autres modes non traditionnels de prestation de programmes.

Dans certaines régions de l'Ontario, l'absence d'accès Internet à haute vitesse empêche le recours maximal à la technologie à des fins pédagogiques. Lorsqu'un conseil scolaire est incapable d'instaurer ce type de connectivité, ses élèves n'ont pas un accès égal à l'apprentissage électronique et aux autres modes parallèles de prestation de programmes.

L'accès à la technologie de l'information en région rurale ou éloignée est une question qui relève de plusieurs ministères. Nous nous sommes réjouis lorsqu'en mars 2008, la province a annoncé un projet quadriennal visant à combler les lacunes de l'infrastructure à haute vitesse dans les régions mal desservies du sud de l'Ontario[11]; les premières enveloppes de ce projet ont été annoncées à la fin de novembre de la même année. Nous incitons le gouvernement à faire de ce projet une priorité.

La capacité d'apprendre grâce à Internet revêt une importance croissante. L'apprentissage électronique procure cet avantage inhérent en plus d'être un mécanisme permettant de combler ce qui, autrement, constituerait des lacunes dans l'offre de programmes. Dans cette optique, le Michigan a édicté une loi obligeant tous les élèves du secondaire à suivre au moins un de leurs cours en ligne.

Formule de financement plus efficace

Les recommandations qui suivent découlent de notre examen de la formule de financement des SBE, à l'égard de laquelle notre mandat consistait à évaluer : « l'efficacité des subventions et allocations actuelles prévues par les Subventions pour les besoins des élèves pour ce qui est d'atténuer l'impact de la baisse des effectifs sur les finances des conseils scolaires et des écoles et pour ce qui est d'aider les conseils et les écoles à continuer à fournir des services et des programmes de qualité tout en faisant correspondre les coûts aux revenus. » Comme nous l'avons déjà mentionné, nous nous sommes attardés aux subventions manifestement fondées sur les effectifs ou fournissant un soutien majeur qui assure aux élèves, dans un contexte d'effectifs en baisse, un accès équitable aux programmes et aux services d'éducation, où qu'ils habitent en Ontario.

[11] Pour obtenir de plus amples renseignements sur le programme Connexions rurales pour un accès à large bande, visitez le site Web du ministère de l'Agriculture, de l'Alimentation et des Affaires rurales, au www.omafra.gov.on.ca/french/rural/ruralconnections/broadband.htm.

Financement de la technologie de l'information

Il est recommandé :

14. que le financement de la technologie de l'information utilisée en classe ou à des fins administratives soit regroupé en une unique subvention à des fins particulières qui reconnaitrait la nature stable de bien des coûts dans ce domaine, y compris ceux qui se rapportent à l'aménagement et à l'utilisation d'une infrastructure de réseau, à l'entretien ainsi qu'aux systèmes informatiques et au soutien technique.

Nous pensons que la technologie de l'information est un outil qui revêt une importance croissante pour l'apprentissage et l'enseignement, et que c'est la clé d'une administration efficace à l'échelle tant de l'école que du conseil scolaire; les recommandations 11 à 14 reflètent cette opinion.

Le financement de la technologie de l'information par les SBE provient principalement de la Subvention de base pour les élèves et de la Subvention pour l'administration et la gestion des conseils scolaires. La première finance l'équipement en classe et celui utilisé à des fins pédagogiques. Son volet Ordinateurs de classe attribue une somme donnée par élève pour le matériel, les périphériques, les mises à jour, les réseaux, les logiciels, etc., alors que le volet Manuels scolaires et matériel didactique, aussi fondé sur le nombre d'élèves, sert à payer des logiciels didactiques, des cédéroms, des DVD, des frais liés à Internet et des technologie d'appui à l'enseignement à distance. Pour ce qui est du personnel chargé du soutien technique de tous ces éléments, il est financé par l'entremise du volet Services de soutien professionnel et paraprofessionnel de la même subvention. Les effectifs régissent donc la somme allouée aux conseils scolaires en vertu de ces trois volets.

C'est par le volet Administration des conseils de la Subvention pour l'administration et la gestion des conseils scolaires que la formule de financement comble les besoins de ces derniers en technologie de l'information à l'égard des tâches administratives, bien qu'il n'en fixe pas la somme précise. Le financement comprend une allocation de base que tous les conseils reçoivent[12], mais est également déterminé en partie selon les effectifs.

Diverses subventions à des fins particulières[13] financent également la technologie de l'information.

[12] En 2008 - 2009, le financement de base au titre de ce volet a été augmenté de dix millions de dollars. Toute somme additionnelle est destinée à faire en sorte que les ressources et les capacités administratives des conseils scolaires comptant peu d'élèves (soit un EQM inférieur à 20 000) ne soient pas compromises par une baisse des effectifs.

[13] Ces subventions tiennent compte des besoins particuliers propres à chaque élève, école et conseil scolaire; mentionnons par exemple la Subvention pour l'enseignement des langues, la Subvention pour programmes d'aide à l'apprentissage et la Subvention pour le transport des élèves. Pour l'instant, le modèle de financement prévoit 14 subventions à des fins particulières. Quelques éléments de technologie de l'information à l'intention des élèves ayant des besoins spéciaux sont financés par le volet Équipement personnalisé de la Subvention pour l'éducation de l'enfance en difficulté; comme ces sommes sont principalement allouées selon les besoins propres à chaque élève, elles ne dépendent pas des variations d'effectifs et ont donc été exclues de cette recommandation.

Compte tenu de l'importance croissante que revêt la technologie de l'information en éducation, que ce soit en classe, pour l'apprentissage électronique ou en tant qu'outil administratif pour les établissements et les conseils scolaires, la formule de financement doit être plus transparente en ce qui concerne les ressources qui y sont affectées et leur attribution; y combiner toutes les subventions visant ces technologies et veiller à ce que les sommes versées soient adéquates sont des mesures qui permettraient de satisfaire à cette exigence.

Dans le cadre de l'élaboration d'une subvention pour la technologie de l'information, le ministère de l'Éducation devrait procéder à un examen qui lui permettrait de confirmer que ce financement serait fondé sur les coûts réellement assumés par les conseils scolaires. En effet, au cours des consultations, bien des intervenantes et des intervenants ont indiqué que certains coûts associés aux ordinateurs en classe, par exemple pour l'installation d'un réseau, l'infrastructure ou l'entretien, sont stables, et donc difficiles à réduire lorsque les effectifs baissent.

Redressement pour baisse des effectifs

Il est recommandé :

15. que le Redressement pour baisse des effectifs soit modifié afin qu'il soit plus évident qu'il s'agit d'un financement de transition, et donc à court terme. À cette fin, il faudrait : 1) simplifier les calculs et tenir compte du fait que certains coûts sont plus difficiles que d'autres à réduire; et 2) fournir la plus grande partie du soutien sur une période plus courte de manière à ce que les conseils scolaires soient davantage incités à apporter des correctifs, tout en continuant d'offrir une aide la troisième année. À l'échelle de la province, les conseils devraient, une fois ces modifications apportées, recevoir au moins autant que ce qu'ils auraient obtenu selon la formule actuelle.

Nos consultations ont mis en lumière un vaste consensus à l'appui des fondements du Redressement pour baisse des effectifs à titre de financement de transition. Il importe que les conseils scolaires en utilisent les fonds aux fins pour lesquelles ils ont été prévus, c'est-à-dire comme moyen de passer à une structure de coûts adaptée à des effectifs moindres et non comme soutien permettant le maintien du statu quo. Chaque conseil devrait faire de l'affectation des sommes allouées un élément majeur de son plan pluriannuel en fonction des effectifs, dont le succès découlera vraisemblablement de la capacité d'employer les fonds de manière stratégique.

La recommandation 15 vise à rendre le Redressement pour baisse des effectifs plus efficace en tant qu'outil transitoire alors qu'il est pour l'instant perçu comme trop compliqué et peu transparent. Les participantes et les participants ont également fait observer que la formule actuelle rend cette subvention trop imprévisible, ce qui empêche les conseils scolaires d'estimer la somme qui leur sera versée. La solution à ces problèmes consiste à éliminer le facteur d'échelle, qui corrige la somme à laquelle un conseil a droit en fonction du pourcentage de la baisse de ses effectifs.

Le Redressement pour baisse des effectifs devrait également préserver la liste des subventions qui sont actuellement reconnues dans la formule de financement et qui sont fondées sur les effectifs, soit :

- la Subvention de base pour les élèves;
- l'Allocation pour l'éducation de l'enfance en difficulté fondée sur l'effectif de la Subvention pour l'éducation de l'enfance en difficulté;
- le volet Français langue première de la Subvention pour l'enseignement des langues;
- l'Allocation pour les conseils éloignés et ruraux de la Subvention pour raisons d'ordre géographique;
- tous les volets de la Subvention pour l'administration et la gestion des conseils scolaires, à l'exception du Projet d'analyse du périmètre comptable et du volet Conseillères et conseillers scolaires;
- l'Allocation pour le fonctionnement des écoles de la Subvention pour installations destinées aux élèves.

Aux fins de ces subventions, le calcul de la diminution des revenus d'une année à l'autre devrait être simplifié selon les critères suivants :

- Subvention de base pour les élèves – Comme il est assez facile pour les conseils scolaires de s'adapter à court terme aux changements dans bien des coûts visés par cette subvention, le Redressement pour baisse des effectifs ne devrait tenir compte que d'une partie de la diminution des revenus.
- Puisque toutes les autres subventions financent des coûts auxquels les conseils peineront à s'adapter rapidement, le Redressement pour baisse des effectifs devrait tenir compte intégralement de la diminution des revenus.
- Comme c'est actuellement le cas, la diminution totale des revenus de fonctionnement ne devrait pas tenir compte des nouveaux investissements ajoutés au financement de l'éducation.

Afin d'inciter davantage les conseils scolaires à s'adapter rapidement, la plupart des fonds accordés aux fins du Redressement pour baisse des effectifs devraient être versés sur deux ans au lieu de trois, comme c'est actuellement le cas. Les consultations ont révélé que certains coûts, surtout en ce qui concerne le fonctionnement des écoles, peuvent être particulièrement difficiles à modifier en deux années. Par conséquent, nous suggérons que le ministère de l'Éducation prévoie un soutien sur trois ans à l'égard de la baisse des effectifs dans le volet du Redressement pour baisse des effectifs associé au fonctionnement des écoles et sur deux ans pour les autres volets.

À l'échelle provinciale, cette modification serait apportée de manière à ce que les conseils scolaires dans leur ensemble reçoivent au moins la même somme que celle qu'ils obtiendraient selon la formule actuelle. Nous reconnaissons malgré tout que, compte tenu de la situation propre à chacun, certains conseils pourront constater un écart entre les fonds reçus avec et sans ce changement, et estimons que les répercussions de ce dernier sur chaque conseil scolaire devraient être autant que possible réduites au minimum.

Allocation pour les conseils éloignés et ruraux

Il est recommandé :

16. que toutes les subventions de la formule de financement destinées à soutenir les conseils scolaires de petite taille et ceux qui sont situés en région rurale, éloignée ou nordique soient passées en revue dans le cadre de l'examen du financement auquel procédera le ministère de l'Éducation en 2010. Cet examen devrait comporter une étude des facteurs et des formules qui servent à calculer l'Allocation pour les conseils éloignés et ruraux de la Subvention pour raisons d'ordre géographique afin que celle-ci soit modifiée de manière à attribuer plus équitablement les fonds disponibles pour l'achat de biens et de services.

Dans la formulation de nos recommandations, nous tenons compte du fait que le gouvernement s'est engagé à revoir d'ici 2010 la formule de financement de l'éducation et qu'à cette fin, il se fondera notamment sur le présent rapport.

Notre examen a nettement révélé que la baisse des effectifs constitue un obstacle bien différent pour les conseils scolaires de petite taille ou situés en région rurale, éloignée ou nordique que pour les grands conseils urbains, ce qui ne nous a pas surpris et a été maintes fois confirmé aussi bien dans nos travaux de recherche que dans nos séances de consultation. Les petits conseils scolaires des régions rurales, éloignées ou nordiques et leurs établissements se heurtent à des problèmes associés à la distance, à la dissémination de la population et à des coûts fixes, opérationnels et liés à la main-d'œuvre additionnels, qui montrent qu'il leur est difficile de réaliser des économies d'échelle.

Alors que la baisse des effectifs met en lumière ces problèmes et en complique la résolution, elle n'en est pas la cause. Les modifications apportées depuis 2002–2003 à la formule de financement (voir la section 3 du présent rapport) en ont tenu compte et visaient notamment à assurer un soutien plus efficace aux conseils scolaires. Néanmoins, nous estimons qu'une révision exhaustive de tous les soutiens devrait être une priorité aux fins de l'examen du financement de 2010.

Prenons, par exemple, l'Allocation pour les conseils éloignés et ruraux de la Subvention pour raisons d'ordre géographique : nous avons constaté qu'au fil du temps, certains de ses volets s'adaptent de moins en moins aux coûts d'achat par les conseils scolaires de biens et de services destinés à des écoles très dispersées. Ainsi, l'équivalent distance/facteur urbain, fondé sur la distance à laquelle se situe le grand centre urbain le plus proche (Toronto, Ottawa, Hamilton, London ou Windsor), exclut certains conseils qui présenteraient pourtant les mêmes caractéristiques d'éloignement ou de ruralité que d'autres conseils bénéficiaires de cette allocation.

Allocation d'aide aux écoles et financement complémentaire

Il est recommandé :

17. que l'Allocation d'aide aux écoles soit conservée, mais que les conseils rendent davantage compte de l'utilisation des ressources et que le ministère de l'Éducation envisage de désigner plus d'écoles comme admissibles et « ayant besoin d'aide » en élargissant certains critères, notamment la taille de la zone de recrutement des écoles;

18. que l'admissibilité au financement complémentaire pour le fonctionnement et la réfection soit redéfinie afin de favoriser davantage les fusions, au besoin, sans toutefois que les écoles devant rester ouvertes perdent leur soutien.

Nos recommandations prévoient les directives suivantes :

- Un financement complémentaire intégral devra toujours être fourni aux établissements admissibles à l'Allocation d'aide aux écoles, y compris ceux ajoutés en vertu des critères élargis, car nous estimons que la seule distance ne suffit pas à déterminer quelles sont les écoles ayant besoin d'aide et que d'autres critères, notamment la zone de recrutement, devraient également pris en considération.
- Pour d'autres écoles fonctionnant à moins de 50 p. 100 de leur capacité et dont les locaux sont donc amplement sous-utilisés :
  - aucun financement complémentaire ne devrait être fourni si d'autres écoles environnantes du même conseil ont une capacité suffisante pour accueillir les effectifs actuels et projetés de l'école en cause, sauf si le conseil scolaire a procédé à une étude de cas dans le cadre de son plan pluriannuel en vue de garder l'établissement ouvert;
  - lorsqu'un conseil scolaire prévoit dans son plan pluriannuel fusionner deux écoles, un financement complémentaire sera versé durant le cycle de planification pluriannuelle, et le conseil pourra réaffecter à d'autres usages les fonds dont il n'aura pas besoin pour exploiter l'école fusionnée (voir la recommandation 19).
- Le financement complémentaire demeurera accessible à toutes les écoles admissibles.

Aux fins des recommandations 17 et 18, nous établissons une distinction entre, d'une part, les écoles ayant besoin d'aide et, d'autre part, celles aux prises avec une baisse de leurs effectifs. Dans ce dernier cas, le conseil scolaire doit chercher à en assurer la viabilité à long terme (grâce à des partenariats, par exemple) ou à en envisager la fermeture ou la fusion avec d'autres établissements.

Pour ne pas garder ouverte une école ayant besoin d'aide, il faudrait obliger les élèves à parcourir de longs trajets ou à déménager. Nos consultations ont révélé un appui unanime à l'Allocation d'aide aux écoles même si, comme nous l'avons mentionné, certains s'inquiètent de ce que la distance y constitue l'unique critère d'admissibilité; nous en convenons et recommandons donc que d'autres critères soient pris en considération.

Dans le cas d'autres écoles comptant des effectifs peu élevés, les conseils scolaires disposent de plus de possibilités. Lorsque le financement complémentaire a été créé, en 1998, il devait servir à mettre des fonds supplémentaires à la disposition des conseils qui décident, en consultation avec leurs communautés, de garder ouverte une école qui ne fonctionne pas à pleine capacité (ministère de l'Éducation, 1998, par. 6). Bien que cette politique ait visé à procurer aux conseils scolaires une flexibilité décisionnelle accrue, il a été signalé qu'elle pouvait représenter un contre-incitatif dans des situations où la fusion pourrait être la solution à privilégier.

Nous avons reconnu qu'il n'est jamais facile de se résoudre à fermer une école. Toutefois, les conseils scolaires ne doivent pas uniquement rendre des comptes à l'égard de leurs écoles : il leur faut démontrer qu'ils font un usage optimal de leurs ressources sur l'ensemble de leur territoire. Garder ouverte une école sous-utilisée peut signifier que d'autres besoins des élèves ne seront pas comblés par manque de fonds. Par contre, de bonnes raisons peuvent expliquer qu'un conseil décide de conserver une école comptant des effectifs peu élevés.

C'est aux conseils scolaires qu'il incombe, en dernier ressort, de juger de la viabilité d'une école ou d'un groupe d'écoles. Il ne devrait pas en être autrement, car ils sont les mieux à même de prendre des décisions éclairées en tenant compte des situations locale et individuelle, d'une part, et des besoins des élèves et des établissements dans leur ensemble, d'autre part. Nos recommandations prévoient donc des dispositions permettant aux conseils de continuer de recevoir du financement complémentaire même si les effectifs d'une école sont faibles et que les élèves pourraient être envoyés ailleurs.

Bien sûr, les partenariats représentent une autre solution potentielle à la sous-utilisation des locaux, et des ententes adéquates prévoyant la récupération des coûts devraient être envisagées par les conseils scolaires aux prises avec ce problème.

Fonds de redressement transitoire

Il est recommandé :

19. qu'un Fonds de redressement transitoire soit créé afin de réaffecter les économies découlant de la fusion d'écoles à des travaux d'amélioration des installations destinés à appuyer les programmes d'éducation offerts aux élèves touchés par la fusion; les conseils scolaires pourraient y recourir pour financer des rénovations ou des remises à neuf non couvertes par d'autres programmes d'immobilisations.

La nécessité de veiller à ce que les fusions d'écoles découlant de la baisse des effectifs préservent et rehaussent les possibilités offertes aux élèves en matière de programmes a été fréquemment rappelée au cours de nos consultations. Il a été convenu que les communautés scolaires s'adapteraient mieux aux fermetures d'établissements si une partie des économies réalisées ainsi demeurait dans la collectivité et était mise à la disposition des conseils pour servir leurs élèves.

Le Fonds de redressement transitoire inclurait les revenus qu'aurait tirés un conseil de la Subvention de base pour les écoles et tout financement complémentaire reçu sur une période de trois à cinq ans si les écoles n'avaient pas été fusionnées.

Selon nous, ce dispositif aiderait les conseils scolaires à répondre aux besoins des élèves touchés par la fusion. Il servirait strictement à des dépenses ponctuelles d'immobilisations associées aux programmes et découlant d'une fusion. Les conseils scolaires ne pourraient pas y puiser pour financer des coûts permanents à long terme, et les fonds serviraient uniquement à des projets qui ne sont visés par aucun autre programme de financement des immobilisations. L'attribution de l'enveloppe tiendrait compte des variations régionales dans les coûts de construction pour les projets en cause.

Un conseil scolaire pourrait puiser dans le Fonds de redressement transitoire pour effectuer des travaux à l'école fusionnée afin d'améliorer les programmes éducatifs offerts aux élèves qui la fréquentent, par exemple pour réaménager ou moderniser les laboratoires ou les gymnases ou encore pour rendre les installations plus accessibles. Pour obtenir ce financement, un conseil scolaire serait tenu de démontrer dans son plan pluriannuel son besoin de fonds et l'usage qu'il prévoit en faire.

Besoins en immobilisations

Il est recommandé :

20. que le ministère de l'Éducation, lorsqu'il planifie ses attributions dans le cadre des programmes d'immobilisations, accorde la priorité aux projets qui favoriseraient la fusion d'écoles aux termes du plan pluriannuel d'un conseil scolaire.

Nous sommes d'avis qu'outre le financement de redressement transitoire, l'attribution de fonds aux immobilisations scolaires par la province devrait habituellement se faire avant tout en fonction des besoins découlant de la fusion d'écoles. C'est ce que reflète la recommandation 20.

Subvention pour l'éducation de l'enfance en difficulté

Il est recommandé :

21. que le ministère de l'Éducation et le Conseil consultatif de la ministre sur l'éducation de l'enfance en difficulté continuent de revoir la Subvention pour l'éducation de l'enfance en difficulté afin que ses volets Allocation pour l'éducation de l'enfance en difficulté fondée sur l'effectif et Besoins élevés soient fondés sur les besoins pédagogiques des élèves plutôt que sur les effectifs.

Beaucoup d'intervenantes et d'intervenants ont indiqué qu'alors que les effectifs sont globalement en baisse, le nombre d'élèves ayant des besoins spéciaux est, lui, en hausse. Le financement des programmes et des services à l'enfance en difficulté est essentiel pour combler les lacunes des élèves ayant des besoins spéciaux sur le plan de l'apprentissage et montre que la province veut en priorité réduire les écarts entre les élèves sur le plan de la réussite.

Faire mousser le système d'éducation de l'Ontario

Les baisses d'effectifs découlent principalement de la diminution du nombre d'enfants d'âge scolaire en Ontario. Des idées ont été exprimées au sujet du recrutement d'élèves dans les écoles de la province financées par les deniers publics, et nous les avons prises en considération. L'Ontario offre une instruction publique de première qualité, et faire mousser nos écoles en tant que ressource importante pourrait aider à y attirer des élèves, même de l'étranger, et à les conserver. Des participantes et des participants aux consultations ont indiqué que la province devrait chercher plus activement à recruter des élèves à l'extérieur du Canada, ce que font déjà certains conseils scolaires et quelques provinces.

Une telle solution ne résoudrait pas la question de la baisse des effectifs puisqu'il faudrait des dizaines de milliers d'élèves pour inverser la tendance, mais elle pourrait faire partie d'une démarche locale et améliorer la prestation générale de programmes et de services d'éducation dans un conseil scolaire en rehaussant le nombre d'élèves et, partant, l'apport de fonds en fonction des effectifs.

ANNEXE A : RÉSUMÉ DES RECOMMANDATIONS

Il est recommandé :

1. que le ministère de l'Éducation oblige les conseils scolaires à gérer la perte d'élèves selon une approche de planification pluriannuelle fondée sur les effectifs et reposant sur un gabarit commun;
2. que le ministère de l'Éducation fournisse aux conseils scolaires les outils de veille stratégique nécessaires à l'élaboration et à la mise en œuvre de leur plan pluriannuel, lesquels seront conçus en consultation avec les conseils pour les aider à exploiter les données afin de se fixer des repères et de recourir à des éléments stratégiques dans la planification du personnel et des ressources;
3. que le ministère de l'Éducation transmette à la population des renseignements exhaustifs sur la baisse des effectifs et ses répercussions;
4. que le ministère de l'Éducation revoie l'objectif, la composition et le rôle des comités d'examen des questions liées aux installations destinées aux élèves dans le contexte de l'approche de planification pluriannuelle en fonction des effectifs proposée à la recommandation 1, le résultat de cette révision préservant les standards actuels de participation de la population et de discussion tout en tenant compte des facteurs suivants :
    - les directives actuelles du cadre d'évaluation de chaque école, notamment en ce qui concerne l'octroi d'une pondération suffisante à la responsabilité première du système scolaire, qui est de fournir aux élèves des services et des programmes d'éducation;
    - l'objet et la portée du travail des comités, y compris l'objectif de leurs rapports et la nature des conseils qu'ils formulent;
    - le cadre stratégique du processus de consultation des comités, en particulier pour ce qui est de sa relation avec un processus de planification permanent plus englobant axé sur les écoles, les effectifs et les installations destinées aux élèves;
    - le rôle et l'engagement des conseils scolaires dans le processus d'examen des installations destinées aux élèves et dans le processus des comités;
    - les circonstances exceptionnelles justifiant le recours à un examen simplifié ou à l'exemption du processus d'examen des installations destinées aux élèves;
5. qu'aux fins de leur processus de planification pluriannuelle, les conseils coïncidents soient tenus d'envisager les possibilités de partage d'installations et d'autres ressources;
6. qu'aux fins de leur processus de planification pluriannuelle, les conseils scolaires pourvus de locaux excédentaires soient tenus de solliciter des déclarations d'intérêt auprès de partenaires communautaires en vue de conclure des partenariats susceptibles de les aider à faire face à la baisse de leurs effectifs;

7. qu'aux fins de leur processus de planification pluriannuelle, les conseils scolaires qui envisagent de construire des installations scolaires soient tenus de solliciter des déclarations d'intérêt auprès de partenaires communautaires potentiels en vue d'adopter une approche conjointe à l'égard de la planification, du financement et des travaux;

8. que le gouvernement provincial exige des services et des organismes qu'il subventionne qu'ils envisagent d'utiliser les locaux disponibles dans les écoles de leur région avant de faire construire, d'acheter ou de louer d'autres installations;

9. que le ministère de l'Éducation fournisse aux écoles et aux conseils scolaires des gabarits et du financement pour la mise sur pied et le maintien de partenariats communautaires;

10. que les conseils scolaires cherchent à fournir un éventail de services en matière de programmes et d'administration en collaboration avec d'autres conseils scolaires ou entités au lieu que chacun doive les offrir individuellement;

11. que le ministère de l'Éducation et les conseils scolaires continuent d'enrichir et de promouvoir l'apprentissage électronique et d'autres modes d'enseignement non traditionnels fondés sur les technologies de l'information, notamment la vidéoconférence et la webdiffusion;

12. que les conseils scolaires collaborent à l'élaboration et à l'amélioration de modes parallèles de prestation des programmes, en particulier l'apprentissage en ligne, mais aussi la vidéoconférence et la webdiffusion;

13. que le gouvernement fasse en sorte que tous les élèves aient un accès égal à Internet haute vitesse afin de favoriser l'apprentissage électronique et d'autres modes non traditionnels de prestation de programmes;

14. que le financement de la technologie de l'information utilisée en classe ou à des fins administratives soit regroupé en une unique subvention à des fins particulières qui reconnaîtrait la nature stable de bien des coûts dans ce domaine, y compris ceux qui se rapportent à l'aménagement et à l'utilisation d'une infrastructure de réseau, à l'entretien, ainssi qu'aux systèmes informatiques et au soutien technique;

15. que le Redressement pour baisse des effectifs soit modifié afin qu'il soit plus évident qu'il s'agit d'un financement de transition, et donc à court terme. À cette fin, il faudrait : 1) simplifier les calculs et tenir compte du fait que certains coûts sont plus difficiles que d'autres à réduire; et 2) fournir la plus grande partie du soutien sur une période plus courte de manière à ce que les conseils scolaires soient davantage incités à apporter des correctifs, tout en continuant d'offrir une aide la troisième année. À l'échelle de la province, les conseils devraient, une fois ces modifications apportées, recevoir au moins autant que ce qu'ils auraient obtenu selon la formule actuelle;

16. que toutes les subventions de la formule de financement destinées à soutenir les conseils scolaires de petite taille et ceux qui sont situés en région rurale, éloignée ou nordique soient passées en revue dans le cadre de l'examen du financement auquel procédera le ministère de l'Éducation en 2010. Cet examen devrait comporter une étude des facteurs et des formules qui servent à calculer l'Allocation pour les conseils éloignés et ruraux de la Subvention pour raisons d'ordre géographique afin que celle-ci soit modifiée de manière à attribuer plus équitablement les fonds disponibles pour l'achat de biens et de services;

17. que l'Allocation d'aide aux écoles soit conservée, mais que les conseils rendent davantage compte de l'utilisation des ressources et que le ministère de l'Éducation envisage de désigner plus d'écoles comme admissibles et « ayant besoin d'aide » en élargissant certains critères, notamment la taille de la zone de recrutement des écoles;

18. que l'admissibilité au financement complémentaire pour le fonctionnement et la réfection soit redéfinie afin de favoriser davantage les fusions, au besoin, sans toutefois que les écoles devant rester ouvertes perdent leur soutien;

19. qu'un Fonds de redressement transitoire soit créé afin de réaffecter les économies découlant de la fusion d'écoles à des travaux d'amélioration des installations destinés à appuyer les programmes d'éducation offerts aux élèves touchés par la fusion; les conseils scolaires pourraient y recourir pour financer des rénovations ou des remises à neuf non couvertes par d'autres programmes d'immobilisations;

20. que le ministère de l'Éducation, lorsqu'il planifie ses attributions dans le cadre des programmes d'immobilisations, accorde la priorité aux projets qui favoriseraient la fusion d'écoles aux termes du plan pluriannuel d'un conseil scolaire;

21. que le ministère de l'Éducation et le Conseil consultatif de la ministre sur l'éducation de l'enfance en difficulté continuent de revoir la Subvention pour l'éducation de l'enfance en difficulté afin que ses volets Allocation pour l'éducation de l'enfance en difficulté fondée sur l'effectif et Besoins élevés soient fondés sur les besoins pédagogiques des élèves plutôt que sur les effectifs.

ANNEXE B : MANDAT

Contexte

Un objectif principal du système d'éducation de l'Ontario est de veiller à ce que tous les élèves aient un accès juste aux programmes et aux services nécessaires à leur réussite en tant qu'élèves et en tant que membres de la collectivité. Comme il y a plus de conseils scolaires et d'écoles qui sont touchés par la baisse des effectifs, le système d'éducation de l'Ontario doit s'adapter et changer pour que l'objectif d'amélioration des résultats pédagogiques de tous les élèves continue d'être réalisé.

Entre 2002–2003 et 2007–2008, l'effectif quotidien moyen dans les écoles primaires et secondaires de l'Ontario a diminué de 68 000, ou 3,4 p. 100. Durant cette période, la plupart des conseils scolaires de la province ont vu le total de leurs effectifs décliner d'une année à l'autre. Une tendance semblable est prévue pour les cinq prochaines années et devrait se maintenir tant que le taux de natalité et les modes de migration actuelles resteront les mêmes.

Pour garantir que le financement de l'éducation continue à soutenir la réussite des élèves, la formule de financement doit être bien adaptée aux situations et aux besoins locaux découlant de la baisse des effectifs.

La formule de financement comprend un éventail de mesures visant à aider les conseils scolaires et les écoles touchés par la baisse des effectifs. Ces mesures comprennent des mesures de stabilisation du financement qui fournissent un soutien transitoire, offrant ainsi aux conseils scolaires le temps et les ressources susceptibles de les aider à rajuster leurs coûts en fonction de la diminution de leurs effectifs tout en fournissant des programmes et des services d'éducation pour leurs élèves.

D'autres mesures visent à aider les écoles dont les effectifs baissent et prennent en considération les coûts associés au fonctionnement des petites écoles éloignées. Ces mesures sont d'une importance particulière pour les conseils ruraux et du Nord, où la solution de rechange pour une petite école éloignée serait d'imposer aux élèves de longs déplacements quotidiens.

Mandat

Le Groupe de travail sur la baisse des effectifs est créé pour fournir des conseils et faire des recommandations à la ministre de l'Éducation sur les stratégies favorisant les objectifs prioritaires de la province relativement à la réussite des élèves en tenant compte de l'effet de la baisse des effectifs.

Les conseils et recommandations du groupe de travail doivent respecter le cadre constitutionnel et législatif de l'Ontario en matière d'éducation, qui inclut les conseils scolaires publics, catholiques et de langue anglaise et française.

Comme la plus importante raison du changement dans l'éducation est d'améliorer les résultats pour tous les élèves, les conseils et les recommandations du groupe de travail devraient promouvoir l'utilisation efficace des ressources éducatives pour soutenir la réussite des élèves dans toute la province, tout en reconnaissant les avantages de liens solides entre les écoles et les collectivités locales.

Le Groupe de travail :

- Examinera les effets de la baisse des effectifs sur les conseils scolaires et les écoles, et évaluera comment ces effets varient en fonction de diverses caractéristiques telles que la taille du conseil, le milieu urbain, rural ou nordique et la langue d'enseignement.
- Examinera la façon dont les conseils scolaires et les écoles ont fait face à la baisse des effectifs, y compris la manière dont ils ont géré, changé et adapté leur prestation de programmes et de services d'éducation pour soutenir les résultats des élèves, ainsi que leur planification et leurs activités opérationnelles visant à appuyer la modification des programmes et à prendre en main de plus petites populations d'élèves.
- Évaluera l'efficacité des subventions et allocations actuelles prévues par les Subventions pour les besoins des élèves pour ce qui est d'atténuer l'impact de la baisse des effectifs sur les finances des conseils scolaires et des écoles, et pour ce qui est d'aider les conseils et les écoles à continuer à fournir des services et des programmes de qualité tout en faisant correspondre les coûts aux revenus. Les subventions et allocations à examiner incluront, sans y être limitées :
  - Redressement pour baisse des effectifs
  - Subvention de base pour les écoles
  - Financement supplémentaire pour le fonctionnement et la réfection
- Recommandera des stratégies visant à mieux harmoniser les structures de coûts des conseils scolaires avec la baisse des effectifs, reconnaissant que les situations et les besoins locaux peuvent demander des stratégies différentes pour des conseils différents et des écoles différentes. En élaborant ces recommandations, le Groupe de travail tiendra compte des possibilités de coopération à l'échelle locale ou régionale entre les conseils et les écoles et au sein de ceux-ci, et du partage des installations scolaires avec d'autres entités communautaires ou du secteur public en vue d'augmenter les occasions liées au programme ou de réduire les coûts de fonctionnement. Ces entités comprennent, sans y être limitées, l'administration municipale, les services du gouvernement provincial et les organismes bénévoles.
- Recommandera des stratégies et des pratiques exemplaires qui aideront les conseils et les écoles à offrir des programmes d'éducation efficaces pour soutenir les progrès des élèves tout en s'adaptant à la baisse des effectifs, incluant des façons d'encourager les collectivités locales à prendre des décisions sur l'affectation des ressources éducatives.
- Recommandera des modifications à la formule de financement de l'éducation qui aideront les conseils et les écoles à améliorer les résultats des élèves tout en s'adaptant à la baisse des effectifs.

Le Groupe de travail consultera des associations de conseils scolaires et profitera de leur rétroaction régulière, et ce, à titre de groupe consultatif. Ces associations comprennent l'Association des conseillères et des conseillers des écoles publiques de l'Ontario (ACÉPO); l'Association franco-ontarienne des conseils scolaires catholiques (AFOCSC); l'Ontario Catholic School Trustees' Association (OCSTA) et l'Ontario Public School Boards' Association (OPSBA). Le Groupe de travail consultera également des responsables principaux de conseils scolaires et d'autres intervenants en éducation, et recherchera de l'expertise lorsqu'il le jugera nécessaire.

Échéancier et rapport

Le Groupe de travail commencera ses travaux en juin 2008 et fournira ses conseils et ses recommandations dans un rapport écrit à l'intention de la ministre de l'Éducation avant la fin de 2008.

Personnel de soutien

Le soutien en matière d'administration et de politique sera fourni par le personnel de la Direction du financement de l'éducation et d'autres employés du Ministère, au besoin.

ANNEXE C : QUESTIONS SOUMISES AUX FINS DES CONSULTATIONS

Si l'on se fie à la prévision des effectifs, la tendance à la baisse des effectifs va se poursuivre dans les écoles de l'Ontario. Plus important encore, les prévisions indiquent que la baisse des effectifs sera une réalité pour la majorité des conseils scolaires et la plupart des écoles et que, dans de nombreux cas, les effectifs ne reviendront pas à leur niveau actuel ou passé.

A) Conséquences de la baisse des effectifs et stratégies d'intervention

- Quels sont certains des principes devant être envisagés quand un conseil ou un établissement scolaire adapte ses activités pour tenir compte de la réduction des effectifs?
- Quels sont certains des changements que les conseils et les établissements scolaires doivent apporter pour s'adapter à la baisse des effectifs et offrir une base solide pour l'apprentissage du nombre moins élevé d'élèves restant aujourd'hui et dans les années à venir?
  - Certaines de ces stratégies seraient-elles différentes en fonction des conseils ayant des caractéristiques divergentes comme la géographie? la taille du conseil? la taille de l'école? le contexte (urbain/rural)?
  - Pour ce qui est des cas où les prévisions des effectifs pourraient être incertaines au-delà des 10 prochaines années, quelles sont les stratégies auxquelles les conseils et les établissements scolaires pourraient avoir recours afin de gérer la baisse des effectifs à court ou à moyen terme?
- Citez quelques exemples de réussite d'un établissement ou d'un conseil scolaire qui a continué à appuyer le rendement des élèves, tout en s'adaptant à la baisse des effectifs.
  - De quelle manière peut-on promouvoir de tels exemples auprès de l'ensemble des conseils et des établissements scolaires qui s'attendent à connaître une baisse de leurs effectifs?

B) Soutien/efficacité de la formule de financement

- Pour les conseils scolaires/les associations de conseils scolaires : Qu'ajouteriez-vous à la liste des coûts de fonctionnement de base d'une école?
  - Quels coûts pourront être rajustés rapidement, et quels coûts sont plus difficiles à rajuster?
- Pour les conseils scolaires/les associations de conseils scolaires : En ce qui a trait à la période de transition et le soutien à accorder aux établissements et aux conseils scolaires connaissant une baisse de leurs effectifs, quels sont les points positifs dans la formule de financement actuelle?
  - Que peut-on améliorer et comment?

- Les conseils scolaires doivent souvent comparer la valeur pédagogique d'une école de petite taille à celle d'une école centralisée de grande taille qui se situerait à une distance raisonnable pour les élèves. Par contre, si l'école de petite taille est le seul établissement existant au sein de la collectivité, cela peut avoir des répercussions sur cette dernière. De quelle manière les conseils scolaires et leurs collectivités pourraient-ils établir un équilibre entre l'éducation des élèves et la contribution à la communauté?
  - Cet équilibre est-il différent au palier élémentaire et au palier secondaire?
  - À part la distance et les effectifs, y a-t-il d'autres éléments quantifiables dont il faudrait tenir compte et qui influent sur les coûts de fonctionnement des petites écoles situées dans les régions urbaines, les régions éloignées, les régions rurales, ou les régions du Nord?
- Pour les conseils scolaires/les associations de conseils scolaires : Quelles sont les conséquences de la baisse des effectifs sur la gestion des conseils scolaires et, en particulier, sur la capacité d'un conseil scolaire à dispenser les nombreux services de soutien dont ont besoin les écoles et les élèves?
  - Qu'ajouteriez-vous à la liste des coûts de fonctionnement de base d'un conseil scolaire?
  - Une collaboration et une coopération plus étroites entre les conseils scolaires sont-elles une solution envisageable (à savoir, systèmes communs de rémunération, technologie de l'information)?
  - Que peut-on faire d'autre?

C) Partenariats

- Quelles sont les possibilités de partenariats qui existent entre et parmi les conseils et les établissements scolaires au niveau local ou régional?
  - Sur quels principes pourrait-on fonder un partage des installations ou une collaboration en matière de prestation de services entre les établissements et les conseils scolaires et d'autres partenaires du secteur public?
  - Citez quelques exemples d'obstacles et la manière de les traiter.
  - Citez quelques exemples de réussite et la manière de les mettre en commun.
- Des partenariats entre des établissements et des conseils scolaires et d'autres partenaires du secteur public, y compris des municipalités, peuvent contribuer à une meilleure utilisation des locaux excédentaires d'une école ou à un milieu d'apprentissage plus dynamique au sein d'une école ou d'une collectivité.
  - Sur quels principes pourrait-on fonder le maintien de ces partenariats, en termes d'équilibre des responsabilités des écoles, de besoins des élèves et de besoins communautaires?
  - Citez quelques exemples d'obstacles et la manière de les traiter.
  - Citez quelques exemples de réussite et la manière de les mettre en commun.

D) Généralités

- **Y a-t-il d'autres coûts qui, compte tenu de la baisse des effectifs, doivent être pris en considération ou financés différemment?**

- **Y a-t-il d'autres domaines pertinents qui n'ont pas été traités au cours de cet exercice et pour lesquels vous aimeriez proposer une solution novatrice?**

ANNEXE D : ORGANISMES AYANT PARTICIPÉ AUX SÉANCES DE CONSULTATION DU GROUPE DE TRAVAIL

Organismes ayant répondu à la demande de soumission de mémoire

Association des directions et directions adjointes des écoles franco-ontariennes

Association des gestionnaires en éducation franco-ontarienne

Catholic Principals' Council of Ontario

Conseil consultatif de la ministre sur l'éducation de l'enfance en difficulté

Conseil ontarien des directrices et des directeurs de l'éducation de langue française

Conseil ontarien des directrices et directeurs de l'éducation

Conseil provincial des parents

Council of Senior Business Officials

Fédération des enseignantes et des enseignants de l'élémentaire de l'Ontario

Métis Nation of Ontario

Ontario Association of Parents in Catholic Education

Ontario Association of School Business Officials

Ontario English Catholic Teachers' Association

Ontario Federation of Home and School Associations

Ontario Principals' Council

Ontario Public Supervisory Officials' Association

Ontario Secondary School Teachers' Federation

Ordre des enseignantes et des enseignants de l'Ontario

People for Education

Syndicat canadien de la fonction publique

Conseils scolaires de district individuels

Participants aux tables rondes

Association des directions et directions adjointes des écoles franco-ontariennes

Association des élèves conseillers et conseillères de l'Ontario/Ontario Student Trustees' Association

Association des gestionnaires en éducation franco-ontarienne

Catholic Principals' Council of Ontario

Conseil consultatif de la ministre sur l'éducation de l'enfance en difficulté

Conseil ontarien des directrices et des directeurs de l'éducation de langue française

Conseil ontarien des directrices et directeurs de l'éducation

Council of Senior Business Officials

Fédération de la jeunesse franco-ontarienne

Fédération des enseignantes et des enseignants de l'élémentaire de l'Ontario

Métis Nation of Ontario

Ontario Association of School Business Officials

Ontario Catholic Supervisory Officers' Association

Ontario English Catholic Teachers' Association

Ontario Federation of Home and School Associations

Ontario Principals' Council

Ontario Public Supervisory Officials' Association

Ontario Secondary School Teachers' Federation

Ordre des enseignantes et des enseignants de l'Ontario

People for Education

Regroupement des élèves conseiller(ère)s francophones de l'Ontario

Syndicat canadien de la fonction publique

ANNEXE E : BAISSE DES EFFECTIFS DANS D'AUTRES INSTANCES

Voici un aperçu de la baisse des effectifs dans d'autres instances canadiennes et internationales.

Au Canada

Le nombre d'enfants d'âge scolaire est en baisse dans la plupart des provinces. À cet égard, ont peut d'ailleurs lire ce qui suit dans *Indicateurs de l'éducation au Canada : Rapport du Programme d'indicateurs pancanadiens de l'éducation 2007*, publié par le Conseil des ministres de l'Éducation (Canada) et Statistique Canada :

> Selon les hypothèses démographiques actuelles, la population âgée de 5 à 14 ans a plafonné à 4,1 millions en 2001 [...]. On projette qu'elle diminuera de moins d'un demi-million entre 2001 et 2011 pour passer à environ 3,7 millions, lorsque les cohortes moins nombreuses nées vers la fin des années 1990 et au début des années 2000 arriveront à l'école primaire. Après 2016, elle pourrait reprendre sa lente ascension si le taux de fécondité demeure constant à compter de 2006, comme le suppose le scénario d'accroissement moyen des projections démographiques officielles de Statistique Canada [...]. (Conseil des ministres de l'Éducation [Canada] et Statistique Canada, p. 5).

Colombie-Britannique

Après avoir atteint un sommet en 1997–1998, les effectifs sont en baisse dans cette province, et la tendance devrait se maintenir (M. Lee, 2004, p. 2). En 2008–2009, 542 509 élèves fréquenteraient à plein temps les écoles publiques de la Colombie-Britannique, soit 8073 de moins que l'année scolaire précédente et quelque 50 000 de moins qu'en 2000–2001 (ministère de l'Éducation de la Colombie-Britannique, 2008). Le déclin des effectifs devrait se poursuivre jusqu'en 2014.

Annoncé en septembre 2008, le programme provincial *Neighbourhoods of Learning* vise à officialiser des partenariats déjà conclus dans certaines régions entre des écoles et leur collectivité (Bureau du premier ministre et ministère de l'Éducation de la Colombie-Britannique, 2008). Il est actuellement en cours d'élaboration et sera mis à l'essai dans cinq établissements scolaires. Afin de déterminer quelle est l'offre la plus avantageuse de services, ces écoles consulteront des fonctionnaires des divers paliers d'administration et de gouvernement ainsi que des parents. Le programme est fondé sur diverses expériences positives, notamment la construction à Pouce Coupe d'une école pourvue d'une salle communautaire et d'une bibliothèque publique, qui résulte d'une collaboration entre le conseil scolaire et la Municipalité.

Saskatchewan

La Saskatchewan, dont la population d'âge scolaire n'a jamais été nombreuse, prévoit pour 2009 une baisse de 11 p. 100 de ses effectifs comparativement à 2004. Cette province a mis sur pied un modèle de partenariats communautés-écoles, le programme School^{PLUS}, qui permet aux groupes communautaires d'utiliser les locaux laissés libres par la baisse des effectifs (Saskatchewan Learning, 2001).

Manitoba

En déclin depuis 30 ans, le nombre d'élèves au Manitoba est aujourd'hui inférieur de quelque 60 000 à ce qu'il était dans les années 1970 (D. Owens, 2004, p. 1). Depuis 2003, les pertes annuelles ont été en moyenne de 1 p. 100, et il faut s'attendre à ce qu'elles soient de 1,3 p. 100 jusqu'en 2011.

En avril 2008, en réaction aux préoccupations exprimées par les parents, le gouvernement provincial a déposé un projet de loi visant à imposer un moratoire aux fermetures d'école (Manitoba, 2008), ce qui signifie qu'aucun établissement faisant actuellement l'objet d'un examen ne pourra être fermé, à l'exception de certains cas extrêmes. Au Manitoba, les conseils scolaires sont financés à la fois par cette province et les taxes scolaires locales. Certaines personnes soutiennent que le moratoire contrevient au processus démocratique qui permet aux conseillères et aux conseillers scolaires de discuter avec les membres de leur collectivité afin de prendre les décisions les plus profitables pour toutes les parties en cause; le gouvernement soutient pour sa part qu'il cherche à répondre aux besoins des élèves.

Québec

Selon le ministère de l'Éducation du Québec, la population de six des 17 régions administratives de cette province aura chuté entre 2000 et 2016 (Chartrand, 2006, p. 4), une tendance démographique ayant plus d'ampleur chez les enfants d'âge scolaire : au cours de la même période, le nombre de Québécoises et de Québécois d'au plus 14 ans devrait avoir diminué de 15,2 p. 100[11]. Comme en Ontario, le déclin ne sera pas uniforme dans toute cette province, la migration vers les secteurs urbains faisant en sorte que la baisse puisse atteindre 39,7 p. 100 dans certaines régions rurales, alors que Montréal verra le nombre de ses élèves augmenter de 7,3 p. 100.

Terre-Neuve-et-Labrador

C'est à Terre-Neuve-et-Labrador que la baisse des effectifs est la plus importante au Canada en raison de l'influence combinée de l'évolution démographique et de l'émigration continue vers les autres provinces. De 1990 à 2004, cette situation a été un facteur déterminant pour la réforme du régime provincial d'éducation. Un processus intensif de fusion de conseils scolaires en 2004 et en 2005 a fait passer le nombre de ceux-ci de onze à cinq (Wright, Brunet et Monette, 2007).

[11] Pour la même période, la population québécoise d'âge préscolaire devrait chuter de 16,5 p. 100, et le nombre d'élèves, de 20,4 p. 100 au primaire et de 13,6 p. 100 au secondaire.

À l'étranger

Australie

Les effectifs sont en baisse en Australie, surtout dans les États ruraux. Une étude récente montre que 121 écoles publiques situées dans des secteurs reculés comptaient moins de 20 élèves chacune (Welch, Helme et Lamb, 2007).

Certaines régions du pays, en particulier l'État de Victoria, ont conclu des partenariats de partage d'installations scolaires (Victoria Department of Education and Early Childhood Development, 2007), permettant ainsi à bien des écoles et des collectivités de bénéficier d'avantages comme la construction ou l'amélioration d'installations par la mise en commun de ressources et de compétences, la rentabilisation des investissements gouvernementaux, l'accès accru pour la communauté à des installations de première qualité, le resserrement de réseaux sociaux et l'accroissement du sentiment d'appartenance. L'État de Victoria a élaboré une politique afin de simplifier la mise sur pied de tels programmes de partenariat et d'y faire participer des parties intéressées.

Écosse

De 2004 à 2013, les effectifs écossais devraient chuter d'environ 15 p. 100, ce qui entraînera des mise à pied en enseignement et des fusions d'établissements (British Broadcasting Corporation, 9 novembre 2004). Dans les Hébrides extérieures, les trois quarts des écoles ont un taux d'occupation d'au plus 60 p. 100. En 2004, la Ville de Glasgow a annoncé la fermeture de 25 écoles afin de les remplacer par dix nouvelles, une décision attribuée par le conseil municipal à la diminution du nombre d'élèves et à la vétusté des installations. Le gouvernement autonome de l'Écosse (établi en 1999), a indiqué que la baisse des effectifs était l'occasion de procéder à des travaux de rénovation et de mises à niveau du parc immobilier scolaire qui s'imposaient depuis longtemps (British Broadcasting Corporation).

Angleterre

Les effectifs ne déclinent pas au même rythme dans toute l'Angleterre. Là où ils sont en baisse, la situation est surtout due à l'exode rural, mais aussi, dans une certaine mesure, à la chute du taux de fertilité. À Liverpool, le nombre d'élèves du primaire a diminué de 23 p. 100 de 1993 à 2002 alors que dans bien d'autres villes, la population d'âge scolaire est en hausse en raison de l'urbanisation croissante (United Kingdom Department for Children, Schools and Families, 2007). Cette tendance nuit aux taux d'effectifs des régions rurales, où la baisse du taux de fertilité est exacerbée par le déclin d'industries comme l'agriculture, la pêche ou l'exploitation minière, de même que par le manque de logements abordables pour les jeunes familles.

ANNEXE F : BIBLIOGRAPHIE

Les adresses URL indiquées ci-dessous étaient exactes au moment de la consultation en ligne des documents, entre août et décembre 2008.

21ST CENTURY SCHOOL FUND et BROOKINGS GREATER WASHINGTON RESEARCH PROGRAM. *Program coordination and master facilities planning best practices project: Task 1 report*, Washington, 26 août 2004. Disponible aussi par Internet à l'adresse http://www.brookings.edu/metro/gwrp/20040826_task1.pdf.

ABRAMS, L. S., et J. T. GIBBS. « Planning for School change: School-Community Collaboration in a Full-Service Elementary School », *Urban Education*, vol. 35, nº 1, 2000, p. 79–103. Disponible aussi par Internet à l'adresse http://uex.sagepub.com/cgi/content/abstract/35/1/79.

ARDON, K. *Enrollment Trends in Massachusetts*, [résumé de politique], Pioneer Institute – Public Policy Research, Centre for School Reform, septembre 2008. Disponible aussi par Internet à l'adresse http://www.pioneerinstitute.org/pdf/080924_ardon_enrollment_trends.pdf.

BARD, J., C. GARDENER et R. WEILAND. *Rural School Consolidation Report: History, Research Summary, Conclusions and Recommendations*, [s. l.], 1er et 2 avril 2005. (Nº ED497049 au catalogue du service de reproduction de documents ERIC)

BEESON, E., et M. STRANGE. « Why rural matters 2003: The continuing need for every state to take action on rural education », *Journal of Research in Rural Education*, vol. 18, nº 1, printemps 2003, p. 3–16. Disponible aussi par Internet à l'adresse http://www.psu.edu/dept/jrre/articles/v18,n1,p3–16,Beeson,Strange.pdf.

BERRY, C. R. « School Consolidation and Inequality », *Brookings Papers on Education Policy*, 2006–2007, p. 49–75. Disponible aussi par Internet à l'adresse http://muse.jhu.edu/login?uri=/journals/brookings_papers_on_education_policy/v2006/2006.1berry.html.

BLANK, M. J., A. MELAVILLE et B. P. SHAH. *Making the difference: Research and practice in community schools*, Washington, The Coalition for Community Schools, Institute for Educational Leadership, 2003. (Nº ED499103 au catalogue du service de reproduction de documents ERIC)

BRITISH BROADCASTING CORPORATION. « School rolls facing 14% slump », *BBC News*, [en ligne], 9 novembre 2004. [http://news.bbc.co.uk/1/hi/scotland/3996059.stm].

BUREAU DU PREMIER MINISTRE ET MINISTÈRE DE L'ÉDUCATION DE LA COLOMBIE-BRITANNIQUE. *Neighbourhoods of learning map new future for schools*, [communiqué de presse], 3 septembre 2008. Disponible aussi par Internet à l'adresse http://www2.news.gov.bc.ca/news_releases_2005-2009/2008OTP0216-001326.htm.

CALIFORNIA COUNTY SUPERINTENDENTS EDUCATIONAL SERVICES ASSOCIATION, DECLINING ENROLLMENT WORK GROUP. *Declining enrollment in California*, [en ligne], 2003. [http://wwwstatic.kern.org/gems/ccsesaAtWork/DecliningEnrollmentpaper3.pdf].

THE CENTRE FOR RURAL PENNSYLVANIA, A LEGISLATIVE AGENCY OF THE PENNSYLVANIA GENERAL ASSEMBLY. *Trends in School Enrollment: A 20-Year Perspective*, [fiche d'information], juillet 2005. Disponible aussi par Internet à l'adresse http://www.ruralpa.org/school_enrollment_projections.pdf.

CHARTRAND, A. « École privée et école publique : le mythe de l'exode », *École et société*, [en ligne], nº 145, 5 août 2006. [http://recit.cadre.qc.ca/~chartrand/index.php?2006/08/05/145-ecole-privee-et-ecole-publique-le-mythe-de-lexode].

CHERNOS, S. « The Case of the Missing Students », *Education Today*, vol. 19, nº 2, été 2007, p. 10–14.

COMMISSION D'ENQUÊTE SUR LA BAISSE DES EFFECTIFS DANS LES ÉCOLES DE L'ONTARIO. *Incidences de la baisse des effectifs scolaires sur les écoles de l'Ontario : problèmes et solutions – Rapport final*, Toronto, Imprimeur de la Reine pour l'Ontario, 1978.

CONSEIL CANADIEN SUR L'APPRENTISSAGE. « Les tendances de l'effectif scolaire au Canada », *Carnet du savoir*, [en ligne], 26 septembre 2006. [http://www.ccl-cca.ca/CCL/Reports/LessonsInLearning/20060921LinL_DecliningEnrolment.htm?Language=FR].

CONSEIL DES MINISTRES DE L'ÉDUCATION (CANADA) et STATISTIQUE CANADA. *Indicateurs de l'éducation au Canada : Rapport du Programme d'indicateurs pancanadiens de l'éducation 2007*, Ottawa, Statistique Canada, décembre 2007. (Nº 81-582-XPF au catalogue) Disponible aussi par Internet à l'adresse http://www.statcan.gc.ca/pub/81-582-x/81-582-x2007001-fra.htm.

CORBETT, M., et D. MULCAHY. *Education on a human scale: Small rural schools in a modern context – A report prepared for the Municipality of Cumberland County*, Acadia Centre for Rural Education, [s. l.], 2006. (Rapport de recherche nº 061) Disponible aussi par Internet à l'adresse [http://www.cumberlandcounty.ns.ca/Education%20on%20a%20human%20scale_5%20April.pdf].

COUNCIL FOR AMERICAN PRIVATE EDUCATION. « US High Schools Face Enrollment Decline », *Cape Outlook*, nº 334, avril 2008. Disponible aussi par Internet, à l'adresse http://www.capenet.org/pdf/Outlook334.pdf.

CROWE, G. « Minnesota School District Enrollment Trends », *Money Matters*, nº 06.02, février 2006. Disponible aussi par Internet à l'adresse http://www.house.leg.state.mn.us/fiscal/files/06decline.pdf.

DAVIS, R. G., et G. M. LEWIS. « Coping with Declining Enrolments », *NASSP Bulletin*, vol. 61, nº 407, 1977, p. 1–7. Disponible aussi par Internet à l'adresse http://bul.sagepub.com/cgi/content/abstract/61/407/1.

DILLON, N. « Hard Times, Hard Cuts: as the Nation's Economy Slides, What Can Your District do to Manage Uncertain Financial Times », *American School Board Journal*, vol. 195, nº 5, mai 2008, p. 28–29. Disponible aussi par Internet à l'adresse http://direct.bl.uk/bld/PlaceOrder.do?UIN=227880960&ETOC=RN&from=searchengine.

DRYFOOS, J. G. « The Role of the School in Children's Out-of-School Time », *The Future of Children*, vol. 9, nº 2, , automne 1999, p. 117–134. Disponible aussi par Internet à l'adresse http://www.futureofchildren.org/usr_doc/vol9no2Art10.pdf.

EGGERS, W. D., L. SNELL, R. WAVRA et A. T. MOORE. *Driving More Money into the Classroom: The Promise of Shared Services*, [en ligne], Deloitte Research, novembre 2005. [http://www.deloitte.com/dtt/cda/doc/content/DTT_DR_SS_Education_Nov05.pdf].

EISENBERGER, K. E. « Declining Enrolments: Implications for the School Curriculum », *NASSP Bulletin*, vol. 61, nº 407, 1977, p. 47–53. Disponible aussi par Internet à l'adresse http://bul.sagepub.com/cgi/content/abstract/61/407/47.

FINK, D. « The Law of Unintended Consequences: The "Real" Cost of Top-down Reform », *Journal of Educational Change*, vol. 4, nº 2, juin 2003, p. 105–128. Disponible aussi par Internet à l'adresse http://www.ingentaconnect.com/content/klu/jedu/2003/00000004/00000002/05124788.

GOUVERNEMENT DU MANITOBA. *Le ministre de l'Éducation, de la Citoyenneté et de la Jeunesse présente des modifications qui instaureraient un moratoire sur la fermeture d'écoles*, [communiqué de presse], 28 avril 2008. Disponible aussi par Internet à l'adresse http://news.gov.mb.ca/news/index.fr.html?archive=&item=3588.

GROSSMAN, J. B., K. WALKER et R. RALEY. *Challenges and Opportunities in After-School Programs: Lessons for Policymakers and Funders*, [en ligne], Philadelphie, Public/Private Ventures, avril 2001. [http://www.ppv.org/ppv/publications/assets/120_publication.pdf].

HOWLEY, C. B., et A. A. HOWLEY. « School Size and the Influence of Socioeconomic Status on Student Achievement: Confronting the Threat of Size Bias in National Data Sets », *Education Policy Analysis Archives*, vol. 12, nº 52, 2004. Disponible aussi par Internet à l'adresse http://epaa.asu.edu/epaa/v12n52/v12n52.pdf.

JACQUES, C., B. W. BRORSEN et F. G. C. RICHTER. « Consolidating Rural School Districts: Potential Savings and Effects on Student Achievement », *Journal of Agricultural & Applied Economics*, vol. 32, nº 3, 2000, p. 573–583.

JIMERSON, L. *Breaking the Fall: Cushioning the Impact of Rural Declining Enrollment*, The Rural School and Community Trust, Arlington (Virginie), 2006. (Rural Trust Policy Brief Series on Rural Education; nº ED497049 au catalogue du service de reproduction de documents ERIC)

KINLEY, K. « Declining Enrollment Imposes Tough Choices », *California School News*, California School Boards Association, [en ligne], 1er février 2007. http://www.csba.org/NewsAndMedia/Publications/CASchoolNews/2007/Feb/InPrint/Declining_enrollment_imposes_tough_choices.aspx.

LEE, M. *The $150 Million Question: What Does New K-12 Funding Mean for BC's Schools?*, Canadian Centre For Policy Alternatives: BC Office, Vancouver, 17 mars 2005. Disponible aussi par Internet à l'adresse http://www.policyalternatives.ca/documents/BC_Office_Pubs/bc_2005/cutting_classes_update.pdf.

LEE, M. *Who's cutting classes? Untangling the spin about K-12 education in BC*, Canadian Centre For Policy Alternatives, [s. l.], janvier 2004. Disponible aussi par Internet à l'adresse https://www.policyalternatives.ca/documents/BC_Office_Pubs/cutting_classes.pdf.

LEE, V. E. « Effects of High School Size on Student Outcomes: Response to Howley and Howley », *Education Policy Analysis Archives*, vol. 12, nº 53, 24 septembre 2004. Aussi disponible par Internet à l'adresse http://epaa.asu.edu/epaa/v12n53/v12n53.pdf.

LEE, V. E., et J. B. SMITH. « High School Size: Which Works Best and for Whom? », *Educational Evaluation and Policy Analysis*, vol. 19, nº 3, 1997, p. 205–207. Aussi disponible par Internet à l'adresse http://epa.sagepub.com/cgi/content/abstract/19/3/205.

MACLEAN, D. *Renewing Regina Public Schools: Submission to the Regina Public School Board*, Regina, Fédération canadienne des contribuables, 21 mars 2006. Disponible aussi par Internet à l'adresse http://www.taxpayer.com/bank/report/130.pdf.

MASON, D. W. A., et R. B. BURNS. « "Simply no Worse and Simply no Better" May Simply Be Wrong: A Critique of Veenman's Conclusion About Multigrade Classes », *Review of Educational Research*, vol. 66, nº 3, automne 1996, p. 307–322. Disponible aussi par Internet à l'adresse http://rer.sagepub.com/cgi/content/abstract/66/3/307.

MCMILLEN, B. J. « School Size, Achievement [illegible] Achievement Gaps », *Education Policy Analysis Archives*, vol. 12, nº 58, 22 octobre 2004. Aussi disponible par Internet à l'adresse http://epaa.asu.edu/epaa/v12n58/v12n58.pdf.

MICHIGAN ASSOCIATION OF SCHOOL BOARDS. *Shared services work for two Michigan districts: Glen Lake and Suttons Bay share superintendent and enjoy student success*, Michigan, 2003. Disponible aussi par Internet à l'adresse http://www.michiganedusource.org/DistrictOrg/dualsupt.doc.

MINISTÈRE DE L'ÉDUCATION DE LA COLOMBIE-BRITANNIQUE. *The Facts on Declining Enrolment in B.C. Schools*, [en ligne], 21 août 2008. [http://www.gov.bc.ca/fortherecord/enrolment/en_education.html?src=/education/en_education.html].

MINISTÈRE DE L'ÉDUCATION DE L'ONTARIO. *Appuyer chaque élève : Tonifier l'éducation en Ontario*, *[s. l.]*, *Imprimeur de la Reine pour l'Ontario*, hiver 2008. Disponible aussi par Internet à l'adresse http://www.edu.gov.on.ca/fre/document/energize/energize.pdf.

MINISTÈRE DE L'ÉDUCATION DE L'ONTARIO. *Financement axé sur les besoins des élèves : Document technique 2002–2003*, [s. l.], printemps 2002. Disponible aussi par Internet à l'adresse http://www.edu.gov.on.ca/fre/funding/f0203tech.pdf.

MINISTÈRE DE L'ÉDUCATION DE L'ONTARIO. *Financement de l'éducation : Document technique 2004–2005*, [s. l.], printemps 2004. Disponible aussi par Internet à l'adresse http://www.edu.gov.on.ca/fre/funding/0405/technicalf.pdf.

MINISTÈRE DE L'ÉDUCATION DE L'ONTARIO. *Financement de l'éducation : Document technique 2008–2009*, [s. l.], octobre 2008. Disponible aussi par Internet à l'adresse http://www.edu.gov.on.ca/fre/funding/0809/technicalFall2008F.pdf.

MINISTÈRE DE L'ÉDUCATION DE L'ONTARIO. *Johnson announces permanent adjustments to December 31 accommodation deadline*, [communiqué de presse], 13 novembre 1998. Disponible aussi par Internet à l'adresse http://www.edu.gov.on.ca/eng/document/nr/98.11/deadline.html.

MINISTÈRE DE L'ÉDUCATION DE L'ONTARIO. *Lignes directrices relatives à l'examen des installations destinées aux élèves*, [s. l.], octobre 2006. Disponible aussi par Internet à l'adresse http://www.edu.gov.on.ca/fre/policyfunding/reviewGuide.pdf.

OWENS, D. « Manitoba's public school system – Economic powerhouse? » *Background Brief Analysis*, Winnipeg, Frontier Centre for Public Policy, septembre 2004. Disponible aussi par Internet à l'adresse http://www.fcpp.org/pdf/FB28MbEducationasEconomicPowerhouseSeptember2004.pdf.

PEOPLE FOR EDUCATION. *Declining Enrolment in Ontario Schools – an excerpt from the 2008 Annual Report on Ontario's Public Schools*, Toronto, 2008. Aussi disponible par Internet à l'adresse http://www.peopleforeducation.com/report-decline-enrol08.

REIMER, D. *Investing in Community Schools–An Economic Perspective*, *The Association for Community Education in BC*, [s. l.], 17 avril 2007. Disponible aussi par Internet à l'adresse http://www.acebc.org/pdf/InvestingInCommunitySchools_EconomicPerspective.pdf.

SASKATCHEWAN LEARNING. School[PLUS] at a Glance, [brochure], Regina, 2001. Disponible aussi par Internet à l'adresse http://www.education.gov.sk.ca/adx/aspx/adxGetMedia.aspx?DocID=283,589,144,107,81,1,Documents&MediaID=2073&Filename=ataglance.pdf.

SCHWARTZBECK, T. D. *Declining Counties, Declining School Enrollments*, [en ligne], Arlington (Virginie), American Association of School Administrators, 2003. [http://www.aasa.org/files/images/PolicyLeg/EdIssues/Declining%20Counties%20R.pdf].

SLATE, J. R., et C. H. JONES. « Effects of School Size: A Review of the Literature with Recommendations », *Essays in Education*, vol. 13, 2005. Disponible aussi par Internet à l'adresse http://www.usca.edu/essays/vol132005/slate.pdf.

STEVENS, K. « Rural Schools as Regional Centres of e-Learning and the Management of Digital Knowledge: The Case of Newfoundland and Labrador », *International Journal of Education and Development Using Information and Information Technology*, vol. 2, nº 4, 2006, p. 119–127. Disponible aussi par Internet à l'adresse http://ijedict.dec.uwi.edu/viewarticle.php?id=229.

UNITED KINGDOM DEPARTMENT FOR CHILDREN, SCHOOLS AND FAMILIES. *Factors behind falling rolls*, [en ligne], 17 décembre 2007. [http://www.teachernet.gov.uk/management/fallingschoolrolls/context/factors].

VEENMAN, S. « Cognitive and noncognitive effects of multigrade and multi-age classes: a best-evidence synthesis », *Review of Educational Research*, vol. 65, nº 4, hiver 1995, p. 307–322. Disponible aussi par Internet à l'adresse http://rer.sagepub.com/cgi/content/abstract/65/4/319.

VEENMAN, S. « Effects of Multigrade and Multi-Age Classes Reconsidered », *Review of Educational Research*, vol. 66, nº 3, 1996, p. 323–340. Disponible aussi par Internet à l'adresse http://rer.sagepub.com/cgi/content/abstract/66/3/323.

VICTORIA DEPARTMENT OF EDUCATION AND EARLY CHILDHOOD DEVELOPMENT. *Shared Facility Partnerships: A Guide to Good Governance for Schools and the Community*, East Melbourne (Australie), 2007. Disponible aussi par Internet à l'adresse http://www.eduweb.vic.gov.au/edulibrary/public/propman/facility/sharedfacilities.pdf.

VICTORIA DEPARTMENT OF EDUCATION & TRAINING. *Schools as Community Facilities : Policy Framework and Guidelines*, Melbourne (Australie), School Resources Division et Strategic Policy and Planning Division, novembre 2005. Disponible aussi par Internet à l'adresse http://www.eduweb.vic.gov.au/edulibrary/public/propman/facility/SACF-PolicyFramework-Guidelines.pdf.

WELCH, A., S. HELME et S. LAMB. « Rurality and Inequality in Education: The Australian Experience », dans TEESE, R., S. LAMB et M. DURU-BELLAT (dir.). *International Studies in Educational Inequality, Theory and Policy – Volume 2 : Inequality in Education Systems*, Pays-Bas, Springer, 2007, p. 271–295. Disponible aussi par Internet à l'adresse http://www.springerlink.com/content/mk804n54m75p66n0.

WRIGHT, A., V. BRUNET et M.-J. MONETTE. « Policy Narrative for Newfoundland and Labrador », dans CHAN, A. S., D. FISHER et K. RUBENSON (dir.). *The Evolution of Professionalism: Educational Policy in the Provinces and Territories of Canada*, [s. l.], 2007, p. 169–185. Disponible aussi par Internet à l'adresse http://www.ches.educ.ubc.ca/pdf_files/Evolution-Book-CHET.pdf.

PLANIFICATION ET POSSIBILITÉS :
RAPPORT DU GROUPE DE TRAVAIL SUR LA BAISSE DES EFFECTIFS

ISBN 978-1-4249-9364-2 (impression)
ISBN 978-1-4249-9365-9 (PDF)

Imprimé sur du papier recyclé

© Imprimeur de la Reine pour l'Ontario, 2009